

“A Building for BuildDesk”

Mogelijke huisvestingsscenario's van de kantoren

door

Kim Balk



“A Building for BuildDesk”

Mogelijke huisvestingsscenario's van de kantoren

door

Kim Balk

Haagse Hogeschool
Academie voor Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN DEN HAAG

Studentnummer

07021410

Afstudeerprofiel

FM & Real Estate

Docent-begeleider

Dhr. H. Nieuwenhoven

Medebeoordelaar

Mvr. F. Botzen

Opdrachtgever

BuildDesk Benelux B.V.
Oude Delft 49
2611 BC Delft

Begeleiding

Mvr. S. Wammes

Periode onderzoek

februari 2011 – mei 2010



Auteursreferaat

Deze rapportage bevat het afstudeeronderzoek naar een passend **huisvestingsscenario** voor het advies- en communicatiebureau **BuildDesk**. BuildDesk bevindt zich in de sector van de **zakelijke dienstverlening**. Dit onderzoek is gericht op beide **kantoorpanden** van BuildDesk die gevestigd zijn in Delft en Arnhem. De aanleiding van het onderzoek zijn de aflopende huurcontracten van de kantoren en de momentele huisvesting ondersteund de werkprocessen niet meer optimaal. **Het Nieuwe Werken** dient bij dit huisvestingsonderzoek te worden meegenomen, met een passend **werkplekconcept** voor BuildDesk. De inhoud van het onderzoek wordt bepaald door de **huidige situatie** met betrekking tot de huisvesting van beide kantoren, om vervolgens een uitspraak te doen over de **gewenste situatie** en het meest passende huisvestingsscenario. Belangrijke aspecten hierbij zijn de **benutting van de ruimte** en de **bezetting van de werkplekken**. Achterliggende doelstelling van dit onderzoek is dat de huisvesting moet zorgen voor een **efficiëntere** en **effectievere organisatie**.

Indexreferaat

Scriptie, Facility Management, BuildDesk Benelux B.V., Kantoorhuisvesting, Werkplekconcepten, Het Nieuwe Werken, 3G-model, Duurzaamheid, Locatiekeuze, Programma van Eisen, Bezettingsgraad, Flexplekken, Benuttingsgraad, , Kantoorfuncties, Thuiswerken.

Managementsamenvatting

Deze scriptie is geschreven in opdracht van de organisatie BuildDesk. Het bevat de probleemstelling, aanpak en uitkomsten van een onderzoek naar de optimale huisvestingssituatie voor de organisatie. Door aflopende huurcontracten, verandering van de werkprocessen en noodzakelijke besparingen sluit de huisvesting niet goed meer aan bij de wensen en eisen van BuildDesk. Met het opkomende flexibele werken is er behoefte aan een huisvesting die past bij de organisatie. Uit deze aanleiding is de volgende probleemstelling geformuleerd:

“ Welke aanbevelingen kunnen er voor juni 2011 voorgedragen worden aan BuildDesk Benelux B.V. ten aanzien van het meest passende huisvestingsscenario, met het oog op Het Nieuwe Werken ?”

Er is een theoretisch onderzoek verricht naar de huidige ontwikkelingen op het gebied van werkplekconcepten binnen de kantoorhuisvesting. Naast het literatuuronderzoek is er aan de hand van observaties de huidige huisvestingssituatie omschreven. Hierna is door middel van enquêtes onder de medewerkers , gesprekken met de directie en een bezettingsgraadmeting, de gewenste huisvestingssituatie uitgeschreven.

Om de interactie tussen de medewerkers te bevorderen, het gebruik van het kantoor te optimaliseren en om de werkprocessen te ondersteunen, gaat de aanbeveling uit naar een centralisatie van de vestigingen van BuildDesk. De meest geschikte locatie voor de nieuwe huisvesting is Utrecht. Utrecht is centraal gelegen voor de meeste medewerkers, is goed bereikbaar en het is een dynamisch gebied.

Optimale ondersteuning van de werkprocessen kan worden bereikt door flexibel werken en het daarmee activiteitengerelateerd werken. Dat betekent dat het kantoor ingericht wordt als het werkplekconcept van een combinatiekantoor. Er zullen open en gesloten ruimten zijn. Daarbij zal het kantoor voornamelijk bestaan uit flexplekken. Het is belangrijk dat de flexibele indeling van het gebouw de groei van BuildDesk in de toekomst kan opvangen en dat de organisatie haar eigen stempel op de huisvesting kan drukken.

Wanneer beide huurcontracten niet gelijktijdig beëindigd kunnen worden, moet er worden gekeken naar de optie voor een tijdelijke huisvesting van BuildDesk. BuildDesk zou kunnen kiezen om de medewerkers van het kantoor in Delft al te laten overstappen naar de nieuwe huisvesting in Utrecht, en dat de medewerkers van het kantoor in Arnhem in 2013 verhuizen (na afloop van het huurcontract). Via deze manier kunnen alle medewerkers wennen aan de nieuwe huisvestingssituatie.

Aan de nieuwe huisvesting zitten echter wel consequenties verbonden. De personele consequenties hebben te maken met een grote weerstand van de centralisatie naar Utrecht. De weerstand komt voornamelijk voort uit de langere reisafstand. Met communicatie en participatie moet de organisatie deze weerstand verkleinen. Maar de nieuwe huisvesting betekent ook een mentaliteitsverandering bij de medewerkers. Zij krijgen verantwoordelijkheid en vertrouwen en er zal resultaatgericht gewerkt worden. De financiële consequenties hebben te maken met een investeringsbegroting van €1.700. Maar de huisvestingskosten kunnen met €60.000 per jaar verminderd worden.

Het overgaan naar een nieuwe huisvesting is een intensief en tijdrovend proces. Wanneer BuildDesk de stappen volgens de implementatie volgt, kan de verhuizing binnen een jaar plaats vinden. Afhankelijk van een aantal factoren, kan dit proces langer of korter duren.

Voorwoord

Dit rapport is geschreven in het kader van de afstudeeropdracht in het laatste jaar aan de Academie voor Facility Management aan de Haagse Hogeschool te Den Haag.

De afstudeeropdracht is gedurende vier maanden, vervuld bij advies- en communicatiebureau BuildDesk te Delft. De opdracht bestond uit het geven van een advies en aanbevelingen ten aanzien van een nieuwe huisvesting van de organisatie.

Dit adviesrapport was niet tot stand gekomen zonder de hulp van een aantal personen. Graag wil ik deze personen dan ook bedanken. In het bijzonder wil ik de medewerkers van BuildDesk bedanken die altijd bereid waren mij te helpen wanneer ik daar om vroeg. Daarbij heb ik mij altijd op mijn gemak gevoeld binnen de organisatie en heb ik een erg gezellige periode gehad. Het doet mij goed dat ik mijn studie bij een leuk bedrijf als BuildDesk heb mogen afsluiten!

Mijn dank gaat ook uit naar mijn stagebegeleider Suzanne Wammes die altijd achter mij heeft gestaan tijdens het uitwerken van mijn rapportage en tevens altijd beschikbaar stelde wanneer ik hulp nodig had. Daarnaast wil ik mijn dankbetuiging doen aan mijn inhoudelijke begeleider Hans Nieuwenhoven voor zijn steun en advies tijdens dit onderzoek.

Den haag, mei 2011

Kim Balk

Inhoudsopgave

Inleiding	8
1. Preliminair	9
1.1 Aanleiding van de opdracht	9
1.2 Probleemstelling en subprobleemstellingen	9
1.3 Doelstelling	9
1.4 Verwacht eindresultaat.....	10
1.5 Doelgroep	10
2. BuildDesk Benelux B.V.....	11
2.1 De organisatie	11
2.2 Primair proces	11
2.3 Missie	12
2.4 Visie	12
2.5 Organisatiestructuur	12
2.6 Organisatiecultuur	13
3. Methode van onderzoek.....	14
3.1 Onderzoeksmethoden	14
3.1.1 Theoretisch en empirisch onderzoek	14
3.1.2 Kwalitatief en kwantitatief onderzoek.....	14
4. Theoretisch kader	16
4.1 Het Nieuwe Werken	16
4.1.1 Hoofdlijnen het Nieuwe Werken	16
4.2 Kantoorfuncties	17
4.3 De werkomgeving.....	17
4.4 Kantoorconcepten.....	18
4.5 De drie domeinen	19
4.6 Formule $3B + 3V + 3R^2$	20
4.7 Gevolgen voor de nieuwe huisvesting	21
5. Huidige situatie.....	22
5.1 Het 3G-model.....	22
5.1.1 Gebied	23
5.1.2 Gebouw	24
5.1.3 Gebruiker	25
5.2 Woonplaatsen en vestigingsplaatsen	26
5.2.1 Woonplaatsen medewerkers	26
5.2.2 Vestigingsplaatsen klanten.....	26
5.3 Vestigingsplaatsen concurrenten	27
5.4 Bezetting en Benutting	28
5.4.1 De bezettingsgraadmeting	28
5.4.2 Onderzoek Delft	28
5.4.3 Onderzoek Arnhem	29
5.4.4 Conclusie bezetting en activiteiten	30
5.4.5 Geschikte werkplekconcepten.....	30
6. Onderzoeksresultaten.....	31
6.1 Algemene gegevens.....	31
6.2 Manier van werken	31
6.3 De werkomgeving.....	32
7. Gewenste situatie	34

8. Huisvestingsscenario's	35
8.1 Nieuw huisvestingsscenario	35
8.2 Tijdelijk huisvestingsscenario	35
9. Programma van eisen	36
9.1 Uitgangspunten	36
9.2 Randvoorwaarden.....	36
9.3 Beeldverwachting	37
9.3.3 Ruimtegebruik	38
9.4 Functionele en ruimtelijke eisen	38
9.5 Uiteenlopende meningen in het PvE	39
10. Locatiekeuze	40
10.1 Bepaling van de vestigingsplaatsen	40
10.2 Vaststellen mogelijke vestigingsplaatsen	40
10.3 De uiteindelijke keuze van een vestigingsplaats.....	40
11. Huisvestingskosten.....	41
Conclusie.....	42
Aanbevelingen	43
Bedrijfskundige consequenties.....	46
Implementatieplan	49
Literatuur	52
Bijlagen	54

Inleiding

Deze scriptie is geschreven als afsluitend onderdeel van de Academie voor Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Voor de scriptie dient de student een facilitair beleidsprobleem op te lossen binnen een organisatie. De onderzoeksoopdracht heeft betrekking op de huisvesting van de twee kantoorpanden van BuildDesk in Delft en Arnhem. Het doel van deze scriptie is het uitbrengen van een advies betreffende het meest passende huisvestingsscenario voor BuildDesk.

Het huurcontract van het kantoorpand in Delft loopt 30 juni 2012 af. Het huurcontract van het kantoorpand in Arnhem loopt af op 1 juni 2013. Wanneer BuildDesk besluit te verhuizen moet het huurcontract binnen een jaar opgezegd worden, anders worden beide huurcontracten automatisch verlengd voor een periode van twee jaar. In het geval voor het huurcontract voor Delft kan deze verlengd worden tot een maximaal termijn van twee jaar. Doordat Het Nieuwe Werken steeds meer impact krijgt op het bedrijfsleven wil BuildDesk de organisatie kunnen inrichten naar dit fenomeen.

De onderzoeksvraag is als volgt geformuleerd:

“ Welke aanbevelingen kunnen er voor juni 2011 voorgedragen worden aan BuildDesk Benelux B.V. ten aanzien van het meest passende huisvestingsscenario, met het oog op Het Nieuwe Werken? “

Het doel van de opdracht is het onderzoek van de huidige huisvestingssituatie van de organisatie om vervolgens aan de hand van de resultaten uit dit onderzoek een advies te kunnen geven ten aanzien van een nieuwe huisvesting.

Het eerst volgende hoofdstuk geeft de aanleiding, probleemstelling en doelstelling van de onderzoeksoopdracht weer. In hoofdstuk twee wordt een korte organisatieanalyse van BuildDesk gegeven. Hoofdstuk drie gaat over de onderzoeksmethoden die voor dit onderzoek zijn gebruikt. Binnen het volgende hoofdstuk, het theoretisch kader, wordt het Nieuwe Werken toegelicht en worden de verschillende kantoorfunctie en werkplekconcepten besproken. Hoofdstuk vijf omschrijft de huidige situatie aan de hand van het 3G-model en wordt onder andere het bezettingsgraadonderzoek besproken. Hoofdstuk zes geeft de belangrijkste onderzoeksresultaten van de enquête weer. Binnen hoofdstuk zeven wordt er ingegaan op de gewenste situatie. Hoofdstuk acht gaat in op de mogelijke huisvestingsscenario's voor BuildDesk. Binnen hoofdstuk negen wordt het uitgebreide programma van eisen besproken, gevolgd door het hoofdstuk over de beste locatiekeuze voor de organisatie. In hoofdstuk 11 worden de huisvestingskosten besproken. Hierna wordt er een conclusie gegeven van de resultaten van het onderzoek en zijn er aanbevelingen gemaakt. Als laatste worden kort de bedrijfskundige consequenties en het implementatieplan besproken. Vervolgens zijn er verschillende bijlagen te vinden aan het eind van de rapportage.

1. Preliminair

Binnen dit hoofdstuk wordt de onderzoeksoopdracht nader toegelicht. Er wordt ingegaan op de aanleiding van het probleem, het doel dat bereikt dient te worden, de onderzoeksvragen en de subvragen die richting geven aan de uiteindelijke oplossing.

1.1 Aanleiding van de opdracht

De onderzoeksoopdracht heeft een directe aanleiding. De kantoren van BuildDesk zijn gehuisvest op twee vestigingen: Delft en Arnhem. Voor beide panden heeft BuildDesk een huurcontract voor een duur van vijf jaar afgesloten. Voor het huurpand in Delft loopt het huurcontract op 30 juni 2012 af. Het huurcontract van het pand in Arnhem loopt 1 juni 2013 af. Wanneer na het verstrijken van deze periode, de huurovereenkomst niet wordt opgezegd wordt de huur voortgezet voor een aansluitende periode van twee jaar. Het huurcontract van Delft kan nog voor maximale periode van twee jaar verlengd worden. In 2014 wil Vereniging Hendrick de Keyser (HdK), die dit pand in bezit heeft, groot onderhoud plegen binnen het pand. Voor HdK en BuildDesk is het beter wanneer er niemand in het pand gehuisvest zit, zo kan het onderhoud geruisloos gepleegd worden.

Door het aflopen van beide huurcontracten en de verandering in de manier werken (HNW) wordt er gekeken naar het meest geschikte huisvestingsscenario voor BuildDesk.

1.2 Probleemstelling en subprobleemstellingen

De huisvesting van BuildDesk is afgestemd op de toenmalige manier van werken en het aantal medewerkers. Er zijn veel kantoren te vinden met individuele werkplekken en aantal flexplekken. Doordat BuildDesk voorheen uit meer medewerkers bestond, en momenteel het verloop hoog is, hebben de kantoren te maken met onderbezetting. Beide aspecten zullen in de toekomst gewijzigd worden. Het traditionele kantoor wordt overgenomen door Het Nieuwe Werken en de huidige huisvesting heeft momenteel al een overcapaciteit aan werkplekken. Dit kan tot gevolg hebben dat de huisvesting geen optimale ondersteuning biedt aan de bedrijfsprocessen en leidt tot te hoge kosten. De nieuwe huisvesting moet een besparing in de huisvestingskosten opleveren en passen bij de werkprocessen.

De aanleiding leidt tot de volgende probleemstelling:

“ Welke aanbevelingen kunnen er voor juni 2011 voorgedragen worden aan BuildDesk Benelux B.V. ten aanzien van het meest passende huisvestingsscenario, met het oog op Het Nieuwe Werken? ”

Om stapsgewijs tot een antwoord op de probleemstelling te komen zijn de volgende probleemstellingen opgesteld:

- Wat is de huidige huisvestingssituatie?
- Wat is het programma van eisen t.a.v. de huisvesting (de gewenste huisvestingssituatie)?
- Wat zijn de locatiekeuzes voor BuildDesk?
- Wat is het bezettingspercentage van beide kantoren?
- Welke personele consequenties kunnen er ontstaan?

1.3 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is inzicht verkrijgen in de meest geschikte huisvesting voor BuildDesk. Door middel van het in kaart brengen van de huidige huisvestingssituatie kan de gewenste situatie worden omschreven, waar aan de hand daarvan een passend en concreet huisvestingsscenario wordt

aangedragen. Het is aan de directie om aan de hand van dit onderzoek een definitief besluit te nemen over de huisvesting.

1.4 Verwacht eindresultaat

Het eindresultaat van deze scriptie zijn concrete huisvestingsscenario's geschreven voor BuildDesk. De huisvestingsscenario's zijn gericht op Het Nieuwe Werken en het efficiënter en effectiever maken van de organisatie door middel van de huisvesting.

Het advies zal met name bestaan uit een oplossingsrichting waarin een koers wordt aangeduid voor de besluitvorming van (nieuwe) huisvesting, dat geschikt is voor het advies- en communicatiebureau BuildDesk.

1.5 Doelgroep

Deze scriptie is gericht aan de OR en de directie van het adviesbureau BuildDesk. De scriptie is van belang door het aflopende huurcontract en het streven naar besparingen. Bovendien dient de scriptie als naslagwerk voor organisaties met een soortgelijk huisvestingsprobleem.

2. BuildDesk Benelux B.V.

In dit hoofdstuk wordt achterliggende informatie gegeven over het primaire proces en de missie en visie van de organisatie waar het onderzoek wordt uitgevoerd. Hiermee wordt een beeld gevormd van de organisatie. Aan bod komen de beide kantoren van BuildDesk, de organisatiestructuur en de organisatiecultuur.

2.1 De organisatie

Advies- en communicatiebureau BuildDesk is een profit organisatie, dat werkzaam is binnen de branche van de zakelijke dienstverlening. Het is een dienstverlenend bedrijf dat levert aan gemeenten, woningcorporaties, energieleveranciers en projectontwikkelaars. Diensten die BuildDesk levert zijn onder andere beleidsadvies geven, procesondersteuning en procesbegeleiding.

BuildDesk Benelux is in 2002 opgericht en heeft vestigingen in Denemarken, Engeland, Polen en Nederland. BuildDesk is een zelfstandig opererend onderdeel van de RockWool Group. BuildDesk heeft in Nederland vestigingen in Delft en in Arnhem met in totaal 52 werknemers, wat neerkomt op 44 FTE.

2.2 Primair proces

BuildDesk werkt samen met haar klanten en adviseert over duurzaamheid en energie-efficiëntie binnen gebouw en omgeving, door het op een unieke wijze verbinden van kennis, ervaring en mensen. BuildDesk staat haar klanten bij op technisch, organisatorisch en communicatief vlak. De volgende werkzaamheden kunnen voor de verschillende klantengroepen worden uitgevoerd:

- *Nationale overheid*
BuildDesk adviseert aan overheden hoe de transitie naar duurzaamheid vorm kan krijgen. Zij laten zien wat er nog moet gebeuren en hoe dit gerealiseerd kan worden. BuildDesk kijkt naar wat de samenleving over enkele decennia bereikt wil hebben. BuildDesk schetst technische oplossingen en laten zien welke stappen de organisaties en burgers moeten zetten. BuildDesk helpt overheden daarin effectief te sturen, te stimuleren of te faciliteren.
- *Gemeenten en provincies*
Voor overheid en provincies geldt dat zij hun organisatie en energiegebruik moeten optimaliseren. BuildDesk maakt beleid en vertaalt dit beleid naar uitvoerbare projecten. Hierbij komen de volgende onderwerpen aan bod: beleidsadvies, procesondersteuning, duurzaam bouwen, technische oplossingen, communicatie, financiering en software & instrumenten.
- *Corporaties & vastgoed*
Het Nederlandse vastgoed is goed voor 40% van het totale energieverbruik. Daarom moet er aandacht uitgaan naar energiebesparing in deze sector. Bij de corporaties betreft dit naast maatschappelijke verantwoordelijkheid ook het betaalbaar houden van het wonen. BuildDesk is actief op het vlak vastgoed in combinatie met duurzaamheid en energie. BuildDesk regelt het beleid tot de uitvoering. De eerdere genoemde bovenstaande onderwerpen komen eveneens hier aan bod.
- *Bedrijfsleven*
BuildDesk ondersteunt ook het (particuliere) bedrijfsleven bij kosteneffectieve oplossingen voor verbetering van energie-efficiëntie, eigen duurzame energieproductie en verduurzaming. Hiervoor heeft BuildDesk software ontwikkeld, genaamd BuildDesk-U.

2.3 Missie

"Samen met onze klanten werken wij aan energie-efficiëntie en duurzaamheid in gebouw en omgeving, door het op een unieke wijze verbinden van optimale kennis, ervaring en mensen.

"Met kwaliteit & integriteit

BuildDesk staat haar klanten bij op technisch, organisatorisch en communicatief vlak. We hebben kennis en ervaring van processen én van inhoud.

Samen & integraal

Oog hebben voor elkaar, voor het proces en de belangen van alle spelers. BuildDesk zoekt naar passende en gedragen oplossingen, binnen de grenzen van het mogelijke en soms net iets daarbuiten.

Gehele beleidscyclus

Van (strategisch) onderzoek, beleid, uitvoering tot monitoring en evaluatie. Onze klanten zijn verschillende overheden – van Europese Unie tot gemeenten -, woningcorporaties, projectontwikkelaars, gebouweigenaren en energieleveranciers¹.

"We guide organizations to a higher lever of sustainability. Resulting in a decreased dependency of energy and energysources. Against acceptable economic cost & community impact²"

2.4 Visie

"We foresee that traditional resources / energy, in the near future, are no longer sustainable.

- *Depletion*
- *Economic cost*
- *Community impact³"*.

2.5 Organisatiestructuur

BuildDesk is een lijn-staforganisatie, welke is opgebouwd uit vijf verschillende clusters. Ieder cluster is verantwoordelijk voor een takenpakket. De staf bestaat uit twee clusters en de lijn bestaat uit drie clusters. Aan de top staat de directie. De clusters 'Business unit Local Authorities' en 'Business unit Companies & National Authorities' bestaan weer uit verschillende secties. Onder deze clusters vallen het secretariaat en de consultants. Er zijn junior, medior en senior consultants binnen BuildDesk. De business units worden aangestuurd door de business units directors.

Sinds kort werkt BuildDesk met de PMC's. PMC's zijn Product Markt Combinaties die er van uitgaan dat er voor een product meerdere markten (afzetmarkten of doelgroepen) bestaan. Het is een productielijn waarin partijen vraaggericht produceren. De verschillende PMC's binnen BuildDesk hebben dus elk een specifiek takenpakket naar een doelgroep toe. Met deze organisatiewijziging willen zij dat diverse doelen worden nagestreefd. Een duidelijk effect van een eenvoudige structuur en minder management, is dat BuildDesk meer verantwoordelijkheden en mandaat op het consultancy niveau leggen. Daarbij willen ze werken met 'zelfsturende teams' (PMC). De PMC's worden aangestuurd door de PMC regisseurs. Er zijn zes product marktcombinaties te vinden binnen de organisatie:

- PMC Onderzoek Rijk
- Beleid en proces Lagere Overheden
- PMC Finance / Communicatie / LDEB (Energie, Empowerment & Economie)
- PMC Professioneel Vastgoed

¹ Missie BuildDesk: www.builddesk.nl

² Presentatie directeur F. Driessen BuildDesk; 2+2 = goed

³ Presentatie directeur F. Driessen BuildDesk; 2+2 = goed

- PMC Duurzame Oplossingen
- PMC Tools

Verder bestaat BuildDesk uit de afdelingen Marketing, HRM, Finance/Control en de Business Units Local Authorities en National Authorities. Voor het algehele organogram kan bijlage 1 geraadpleegd worden.

Door de twee vestigingen van BuildDesk en het werken vanuit PMC's is het voor de medewerkers binnen de organisatie onduidelijk welke medewerkers welke werkzaamheden uitvoeren. Hierdoor zijn de medewerkers niet optimaal op de hoogte over de activiteiten binnen BuildDesk. Er dient daarom een duidelijkere structuur aangebracht te worden.

2.6 Organisatiecultuur

De organisatiecultuur is het geheel van gemeenschappelijke opvattingen en overtuigingen van de leden van een organisatie. Dit geheel is bepalend voor de manier van handelen. De organisatiecultuur staat voor een gemeenschappelijke visie van de leden van de organisatie. Binnen elke organisatie is er sprake van systemen of waardepatronen, symbolen, rituelen en mythes die zich in de loop van de tijd hebben ontwikkeld. De organisatiecultuur is als het ware 'the way we do things around here'⁴.

BuildDesk kent flexibele werktijden, iedere werknemer is vrij om zijn dagindeling te bepalen zolang er maar wel aan de contract uren per dag wordt gehouden. Men is ook vrij in de keuze om thuis te werken of op kantoor. BuildDesk is een informele organisatie en er heerst een fijne en gezellige sfeer tussen de medewerkers onderling. Een valkuil van deze informele sfeer is dat medewerkers tegenover elkaar, de klant en de concurrent 'te aardig' kan zijn. Dit resulteert in bijvoorbeeld het niet durven zeggen en doen van dingen, zoals de concurrent analyseren en hierover kennis vergaren, het laten lopen van extra kosten op de facturen en het corrigeren van medewerkers ("er zal vast wel een reden zijn waarom hij dat doet").

Binnen de organisatie is geen duidelijk afbakening aanwezig met betrekking tot de missie, visie en strategie van BuildDesk waardoor dit bij veel medewerkers nauwelijks bekend is.

In dit hoofdstuk is aandacht besteed aan de organisatie van BuildDesk-NL. Doordat deze informatie is besproken kan er een helder beeld worden verkregen van de organisatie waardoor er naar het volgende hoofdstuk kan worden gekeken, de onderzoeksopzet. Voordat het onderzoek uitgevoerd kan worden moet er naast de informatie over de organisatie ook informatie worden verschaft over de onderzoeksopdracht en de aanpak hiervan. Deze onderwerpen komen aan bod in het volgende hoofdstuk.

⁴ Robbins, S en Coulter, M.: Management. 3^e druk. Pearson Education Benelux, 2006. ISBN-13: 978 90 430 1344 4.

3. Methode van onderzoek

Om de juiste onderzoeksresultaten te behalen en een gedegen advies te kunnen geven is het belangrijk om een methode van onderzoek vast te stellen. Aan de hand hiervan kan het onderzoek gestructureerd worden uitgevoerd. In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksverantwoording uiteengezet.

3.1 Onderzoeksmethoden

Naar aanleiding van de probleemstelling is het onderzoek opgedeeld in een theoretisch en empirisch deel en een kwalitatief en kwantitatief deel. Tijdens het uitvoeren van het onderzoek dient bewaakt te worden dat het theoretisch en empirisch onderzoek complementair aan elkaar zijn en dat de verworven kennis ook daadwerkelijk wordt toegepast.

3.1.1 Theoretisch en empirisch onderzoek⁵

Bij theoretisch onderzoek wordt gebruik gemaakt van bestaande informatie. Theoretische gegevens kunnen verkregen worden uit literatuur. Uit praktische overwegingen heeft het de voorkeur om deze onderzoeksmethode als eerste uit te voeren. Een theoretisch onderzoek brengt namelijk weinig kosten met zich mee en biedt vaak al informatie die gebruikt kan worden bij de beantwoording van vraagstukken. Voor het theoretisch onderzoek worden voornamelijk literatuur, vakbladen en internetbronnen geraadpleegd.

Het empirisch onderzoek is gericht op het verwerven van (nieuwe) gegevens door middel van eigen onderzoek. Opgedane ervaringen en resultaten moeten leiden tot een conclusie. Empirisch onderzoek kan worden uitgevoerd aan de hand van interviews of observaties. Voor de uitvoering van het empirisch onderzoek wordt er een beroep gedaan op de organisatie en de medewerkers van BuildDesk.

Interviews

Het afnemen van een interview is de methode om datagegevens te verzamelen op gebied van attitudes, opinies, gevoelens, gedachten of kennis. Het nadeel van het afnemen van interviews is dat mensen vaak sociaal wenselijke antwoorden kunnen geven of geen helder beeld hebben van de gewenste situatie. De interviews zijn mondeling afgenomen omdat het de directie en de OR betreft, die eveneens dit onderzoek uitgezet hebben. Daarnaast moeten er een aantal ingewikkelde vragen op het gebied van de huisvesting beantwoordt worden. Wanneer er gekozen wordt voor gesloten vragen is de kans groot dat de juiste informatie niet wordt verkregen. Tenslotte is er op gelet dat de opbouw van de interviews logisch is. Daarom wordt begonnen met een aantal algemene informatieve vragen, gevolgd door vragen over de huisvesting.

Bekijken van panden

Om een beeld te krijgen van de huidige huisvestingssituatie worden er ook een aantal bezoeken gebracht aan het pand in Arnhem.

3.1.2 Kwalitatief en kwantitatief onderzoek

De keuze tussen kwalitatief en kwantitatief onderzoek is afhankelijk van de aard en omvang van het onderzoek en de randvoorwaarden (tijd, budget en personele middelen). Het onderzoek zoals

⁵ Baarda, D.B. en Goede, M.P.M., de: Basisboek Methoden en Technieken. 4e herz. dr. Houten: Wolters-Noordhoff Groningen, 2006. ISBN: 90-207-3315-X

uitgevoerd in deze scriptie is zowel kwalitatief en kwantitatief. Het kwalitatieve deel bestaat uit het afnemen van individuele interviews. De interviews zijn gehouden om de wensen en opvattingen op het gebied van huisvesting in kaart te brengen. Vanwege de tijd is het niet mogelijk om iedere medewerker binnen BuildDesk te interviewen. Er wordt daarom voor gekozen om alleen de directie en een OR lid te interviewen. Het houden van meerdere interviews zorgt voor controle van de antwoorden.

Naast een kwalitatief onderzoek wordt er ook kwantitatief onderzoek gehouden. Dit kwantitatieve onderzoek gebeurt aan de hand van opgestelde enquêtes. Omdat er teveel medewerkers zijn om elk te kunnen interviewen worden er enquêtes afgenomen. Deze enquêtes worden gestuurd naar de gehele organisatie. Omdat de huisvesting een grote verandering is en het personeel hierin graag haar inbreng in wil hebben verwacht ik een hoge respons. Door het houden van interviews en versturen van enquêtes wordt er een groot percentage van de medewerkers benaderd dat zorgt voor een betrouwbaar en representatief resultaat, eveneens creëert het draagvlak voor de eventuele verandering in de huisvesting.

In deze rapportage wordt gebruik gemaakt van theoretisch en empirisch onderzoek aan de hand van literatuur, interne interviews en observaties. Ook is er gebruik gemaakt van kwalitatief en kwantitatief onderzoek door het afnemen van enquêtes en het houden van interviews.

4. Theoretisch kader

Organisaties kiezen er steeds meer voor om hun kantoren anders in te richten. Door innovaties en de ontwikkeling van Het Nieuwe Werken krijgen kantoren andere functies. Er wordt afgezien van de traditionele kantoorconcepten en overgestapt naar een kantoorinrichting afgestemd op het flexibele werken. Daarbij komt dat steeds meer organisaties zich ontfemen over het milieu en hierop willen inspelen door verduurzaming van organisaties.

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het onderwerp Het Nieuwe Werken en wat voor een invloed dit heeft op de kantooromgeving.

4.1 Het Nieuwe Werken

“Onderzoek wijst uit dat 60 procent van de kantoorgebruikers binnen vijf jaar hun kantoorgebouw wil aanpassen aan Het Nieuwe Werken en de bezettingsgraad van werkplekken wil verhogen⁶”.

Het inrichten van het kantoor om flexibel en mobiel werken te stimuleren is met name interessant voor organisaties met meer dan tien werknemers. De kennisorganisaties (zakelijke dienstverlening), waarbij relatief veel medewerkers buiten de deur werken (bijvoorbeeld adviseurs, consultants en accountants) hebben baat bij flexibel werken en dus een kantooromgeving dat hierop gericht is⁷. In dit hoofdstuk wordt er ingegaan op de hoofdlijnen van het Nieuwe Werken, de werkomgeving, de kantoorconcepten, kantoorfuncties, en als laatste worden de drie domeinen en de formule van het Nieuwe Werken gegeven en de gevolgen op de huisvesting door HNW besproken. Het Nieuwe Werken (HNW) kan als synoniem worden gezien als flexibel werken. Binnen deze rapportage zal worden gesproken over HNW.

4.1.1 Hoofdlijnen het Nieuwe Werken

Als het aan een grote meerderheid (85%) van de Nederlanders ligt, gaan zij flexibeler werken. Dat blijkt uit onderzoek van het ministerie van OCW en van VWS. Op dit moment werkt 35% van de Nederlanders flexibel. Zij variëren vooral in de begin- en eindtijden van het werk⁸.

Het nieuwe werken is een visie om werken effectiever en efficiënter te maken. Het is tijd- en plaatsongebonden werken. Deskundigen zien Het Nieuwe Werken niet als een hype maar als een ontwikkeling⁹. De wereld van het werk verandert. Eeuwen lang gaven managers leiding op basis van wantrouwen. Maar steeds meer organisaties ontdekken dat leiding geven op basis van vertrouwen succesvoller is. Een organisatie die zijn mensen vertrouwen geeft, krijgt het terug¹⁰.

De mens staat centraal in het Nieuwe Werken. Binnen organisaties mogen medewerkers zelf bepalen hoe, waar en wanneer zij werken. Dit moet dan uiteraard wel binnen de afspraken die hierover zijn gemaakt. Omdat medewerkers de ruimte krijgen hun werk zelf in te richten vinden ze sneller een balans tussen werk en privé.

De aard van het werk is dus veranderd, en vraagt steeds meer om creativiteit en teamwork. Het Nieuwe Werken is een andere manier van werken en samenwerken, ondersteund door de laatste technologie. In HNW gaan mensen en organisaties flexibeler om met arbeidstijd en werkomgeving. Het Nieuwe Werken, waarbij tijd- en plaatsafhankelijk werken de creativiteit en productiviteit van

⁶ Facility Management Magazine.: 4 redenen om het kantoor aan te passen, Februari 2011

⁷ MKB Servicedesk.: Hoeveel soorten werkplekken heb ik nodig? februari 2011

⁸ Artikel RTL Nieuws.: Flexwerken steeds populairder, 2011

⁹ Yer.: Trends arbeidsmarkt

¹⁰ Microsoft.: Het Nieuwe Werken, de mens

medewerkers bevordert, levert organisaties diverse besparingen op. Er is minder kantoorruimte nodig en er is minder woon-werkverkeer, wat kosten en reistijd bespaart en goed is voor het milieu. In bijlage 2 is een afbeelding weergegeven die de trends rond het Nieuwe Werken weergeven. De afbeelding laat zien welke nieuwe vormen van werken steeds meer in de toekomst naar voren komen en welke effecten dit heeft op de organisatie.

Eigenschappen van kantoren gericht op HNW zijn het gebruik van diverse ruimten zoals concentratiewerkplekken, teamwerkplekken en loungeplekken. Met invoering van HNW verandert de functie van het kantoor. Medewerker komen op kantoor om elkaar te ontmoeten en bij te praten en zijn niet per definitie gericht op het aanwezig zijn van negen tot vijf. Binnen het werkconcept van deze kantoren is dan ook rekening gehouden met het feit dat medewerkers elkaar in een ongedwongen sfeer kunnen ontmoeten. Dit wordt gestimuleerd door ontspanningsruimtes, zoals loungeplekken en koffiecorners. De feitelijke huisvesting zal worden ondersteund met moderne IT-oplossingen. De medewerkers worden aangesproken op het behalen van de deadlines. De aansturing is outputgericht, er worden wel doelstellingen afgesproken, naar de uitvoering wordt aan de medewerkers overgelaten. Door de grote vrijheid bij uitvoering van de taken hebben medewerkers veel meer invloed op hun werk-prive-belans. En dat leidt tot een grotere motivatie¹¹.

De vrijheid die werknemers krijgen dankzij mobiel werken, stimuleert hun ondernemerschap. Ze krijgen meer verantwoordelijkheid, ontwikkelen meer talenten en delen meer kennis. Het is belangrijk om je werknemers te stimuleren om risico's te nemen en creatieve ideeën toe te laten. Werkgevers moeten vertrouwen hebben maar wel duidelijke doelen stellen. Voor de medewerkers is mobiel werken ook nieuwe en de plotselinge vrijheid kan ook beangstigend werken¹².

4.2 Kantoorfuncties

Het kantoor vervult meerdere functies¹³ voor de organisatie. Deze functies vormen vaak ook de criteria voor het toetsen van de door het kantoor geleverde prestatie. De volgende kantoorfuncties kunnen worden onderscheiden:

- *Productiemiddel*
- *Ontmoetingsplaats*
- *Imagodrager*
- *Leefomgeving*
- *Inspiratiebron*
- *Groepsmonument*
- *Belegging*

Een toelichting op deze functies is in bijlage 3 te vinden.

4.3 De werkomgeving

Het Nieuwe Werken vraagt om een andere werkomgeving. Daarvoor hoeft de organisatie niet altijd in een nieuw pand te betrekken. Veelal wordt er voor gekozen om de werkomgeving te baseren op activiteiten en het uitnodigen tot ontmoeten.

In HNW is informatie onafhankelijk van tijd en plaats. Medewerkers kunnen altijd en overal werken. Dat maakt het mogelijk een werkomgeving te bieden op basis van activiteiten: geconcentreerd werken in een stilte-ruimte, overleggen in een vergader-ruimte of brainstormen in een inspirerende ruimte. Zo worden elke activiteiten optimaal gefaciliteerd. Omdat met Het Nieuwe Werken de omgeving

¹¹ Pim Hilferink.: Management. Het nieuwe werken, mei 2009

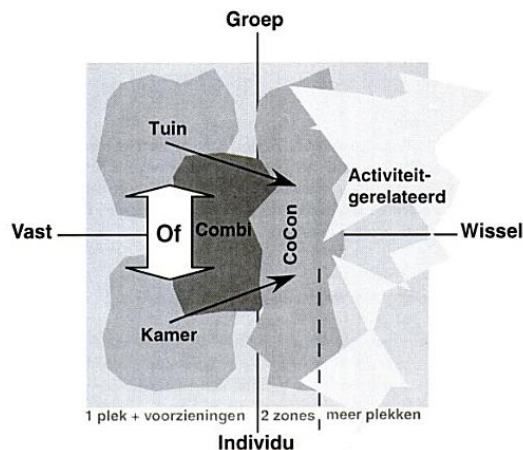
¹² Bijl, Dik.: Aan de slag met Het Nieuwe Werken. Par CC Zeewolde, 2009. ISBN: 978 94 90528 02 7

¹³ Mooij, Michel.: Kantoorinnovatie. 1^e druk: Kluwer Alphen aan den Rijn, 2002. ISBN: 90 14 08937 6

is gemaakt te ontmoeten, ontstaan er nieuwe manieren van samenwerken. Deze samenwerking kan meteen vorm worden gegeven in de daarvoor geschikte ruimtes¹⁴.

4.4 Kantoorconcepten

Organisaties kunnen op verschillende manier in werkplekken worden opgedeeld. Dit levert een aantal kantoorconcepten voor de kantoorinrichting. Niet ieder bestaand gebouw leent zich voor elk kantoorconcept. Binnen organisaties kunnen ook mengvormen van de kantoren voorkomen. Belangrijk is dat het concept aansluit op de doelen en activiteiten van de medewerkers. In onderstaand figuur zijn de meeste voorkomende kantoorconcepten te zien.



Figuur 1: Kantoorconcepten

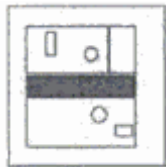
Ieder kantoorconcept zal kort uitgelegd worden. Voor een uitgebreidere toelichting bij de concepten kan bijlage 4 geraadpleegd worden.

Authentieke cellenkantoor



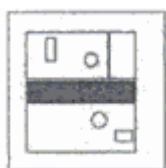
Dit is het bekendste 'traditionele' werkplekconcept. In een cellen- of kamerkantoor zijn de kamers aan de gevel gesitueerd. Iedere werknemer heeft een vaste werkplek die bestaat uit een bureau, kast en vergadertafel.

Groepenkantoor



Binnen dit kantoorconcept wordt het werken in teamverband gestimuleerd. Het groepenkantoor heeft middelgrote kamers waarin men werkt met vier tot twaalf personen.

Kantoortuin



Wanneer het groepenkantoor grootschaliger wordt toegepast is er sprake van een kantoortuin. Bij een hoge mate van interne interactie kan dit concept nuttig zijn.

¹⁴ Microsoft.: Het Nieuwe Werken, de werkomgeving

Activiteitengerelateerd kantoor



Het activiteitengerelateerde kantoor is een kantoorconcept dat volledig is gebaseerd op wisselwerkplekken. Werkplekken zijn specifiek ingericht op een bepaalde activiteit, waarbij de medewerkers op zoek gaan naar een werkplek die bij hun activiteit past.

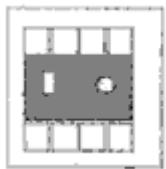
Virtueel kantoor

Een virtueel kantoor is een kantoor dat dermate ver is geautomatiseerd, dat er geen ruimtelijke samenhang meer nodig is. Het kantoor functioneert op grond van de structuur in de ICT-voorzieningen

Free space concept / Leankantoor

Binnen dit concept zijn er veel open ruimtes. Dit concept bestaat uit een geheel van ruimtes met ieder een eigen karakter. De werknemers hebben geen eigen werkplek en bewegen tussen de diverse ruimtes. De werkplekken zijn afgestemd op tal van activiteiten.

CoCon kantoor



Dit kantoorconcept is gebaseerd op het scheiden van de op communicatie gerichte activiteiten van de geconcentreerde werkzaamheden (COMMunication & CONcentration).

Combinatiekantoor

Dit concept is een gemengde vorm van het CoCon-concept en het Free Space concept. Er worden verschillende soorten ruimten geboden aan de medewerker, waarbij hij zijn keuze voor een bepaalde ruimte baseert op het werk wat hij moet verrichten.

Coworking

Co-working is een nieuwe manier van werken waarbij meerdere professionals uit verschillende organisaties tegelijk samenwerken in een kantoorruimte.

In de loop der jaren is er een nieuw soort gedrag ontstaan onder medewerkers. Vroeger waren vrijwel alle organisaties ingericht volgens het authentieke cellenconcept. Tegenwoordig gaan steeds meer organisaties over tot andere kantoorconcepten gericht op het activiteitengerelateerd werken. Het Nieuwe Werken wordt steeds meer doorgevoerd binnen organisaties waardoor kantoorfuncties zullen veranderen.

4.5 De drie domeinen

Er zijn drie domeinen, opgesteld door Veldhoen¹⁵, die een rol spelen bij het Nieuwe Werken. Te weten:

- Het fysieke domein (werkplek)
- Het virtuele domein (ICT)
- Het mentale domein (mens/gedrag)

Het gebouw en de installaties krijgen een andere functie door de invoering van het Nieuwe Werken. Het kantoor wordt meer een ontmoetingsruimte en daar moet het naar worden ingericht. Bij het virtuele domein wordt er aandacht besteedt aan de juiste ICT-ondersteuning, deze moet optimaal benut kunnen worden om de medewerkers tijd- en plaatsonafhankelijk te kunnen werken. Hierbij

¹⁵ van den Bergh, W.: Ruimte 3

wordt ook gelet op de hardware- en softwarematige infrastructuur en aan het daadwerkelijk gebruik van die technologie. Als laatste dienen voor het mentale domein de houding en het gedrag van het management en medewerkers aangepast te worden naar gedragingen die passen bij HNW. Het Nieuwe Werken heeft consequenties voor de fysieke, mentale en virtuele ruimte. Als die drie ruimtes niet op een goede manier worden samengebracht, mislukt de invoering.

4.6 Formule 3B + 3V + 3R²

Het Nieuwe Werken kent de formule: 3B + 3V + 3R²¹⁶. Deze formule staat voor Bricks, Bytes, Behavior en Vakkennis, Vertrouwen, Verbinden en tot slot Ruimte, Resultaat, Richting.

Bricks, Bytes, Behavior

Voor Het Nieuwe Werken zijn er drie dominante hefbomen, de 3B's: Bricks, Bytes en Behavior (oftwel huisvesting, ICT en gedrag). Deze aspecten worden nader toegelicht.

■ Bytes

Dit is het gebruik van (nieuwe) technologie (hardware en software). De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

- o Het gebruik van laptop en smartphone om plaatsonafhankelijk en virtueel te kunnen samenwerken;
- o Technologie die zich aanpast aan de gebruiker;
- o Het gebruik van de web 2.0 toepassing;
- o Real-time beschikbaarheid en toegankelijkheid van informatie voor iedereen

■ Bricks

Onder bricks wordt de huisvesting- en facility aspecten verstaan. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

- o Een inspirerende kantooromgeving ingericht als ontmoetingsplek;
- o Een huisvestingsconcept gericht op flexibel werken;
- o Werkplekken ingericht volgens het principe van 'activiteitengerelateerd werken'.

■ Behaviour

Hieronder wordt verstaan naast de gedragsaspecten HRM in brede zin. Kenmerken die hiervoor van belang zijn, zijn als volgt:

- o Autonomie voor medewerkers en maximaal delegeren van besluitvorming;
- o Situatie-afhankelijk anticiperen op verschillende werkstijlen en persoonlijkheden;
- o Projectmatig werken in (informele) tijdelijke communities;
- o Balans tussen vertrouwen en regelruimte enerzijds en controle en regels anderzijds;
- o Maatwerk in arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden¹⁷.

Vakkennis, vertrouwen, verbinden

De 3R² vervangt de 3R van het oude werken, namelijk rechtzekerheid, rechtgelijkheid en rechtvaardigheid.

■ Vakkennis

Omdat de medewerkers meer vrijheid krijgen en daarmee ook meer verantwoordelijkheid is het van belang dat zij de juiste vakkennis hebben om de werkzaamheden juist te kunnen uitvoeren.

■ Vertrouwen

De organisatie dient te vertrouwen op instrumenten, procedures, rapportages en verantwoording tegenover het vertrouwen in collega's vakkennis, uitwisseling en verantwoordelijkheid. Door output gericht werken wordt vertrouwen hierbij steeds belangrijker.

■ Verbinden

Medewerkers moeten zich met elkaar verbonden voelen, HNW moet het 'wij-gevoel' stimuleren.

¹⁶ Boonstra, Jaap.: Organischveranderen. Over Het Nieuwe Werken, februari 2011-04-11

¹⁷ Baane, Ruud. Houtkamp, Patrick. Knotter, Marcel.: Het nieuwe werken ontrafeld, over bricks, bytes & behavior. 2^e druk: Koninklijke Van Gorcum BV Assen, 2011. ISBN: 978 90 232 4585 8

Ruimte, Resultaat, Richting¹⁸

- Ruimte
De huidige samenleving vraagt flexibiliteit van organisaties om bij de uitvoering in te spelen op kansen en uitdagingen die men tegenkomt. Het gaat om vertrouwen in systemen en in de ander, je hebt vertrouwen in vakkennis, beoordelingsvermogen en uitwisseling van informatie. Daar is ruimte voor nodig. Ruimte kan alleen gegeven worden als er vertrouwen is.
- Richting
Voor een organisatie is het belangrijk een duidelijke richting te kiezen. Niet de details en de manier waarop resultaten bereikt worden zijn interessant, maar de doelstellingen die gehaald moeten worden. Duidelijke richting moet zorgen dat verschillende afdelingen en departementen elkaar niet tegenwerken. Hieronder vallen ook de kernwaarden van de organisatie.
- Resultaat
Wie ruimte geeft, wil resultaten zien. Niet de inspanning, maar het resultaat doet er toe. Ruimte geven hangt samen met verantwoordelijkheid geven en vertrouwen dat resultaten behaald kunnen worden.

4.7 Gevolgen voor de nieuwe huisvesting

Bij Het Nieuwe Werken wordt het kantoor dus meer een ontmoetingsplaats dan een werkplaats. Het kantoor is bij uitstek de plaats waar face-to-face contact mogelijk is. Werkgevers kunnen dit faciliteren door de werkomgeving aan te passen. Door je medewerkers te betrekken bij het ontwerpen van een flexibele inrichting van het kantoor, wordt er voor gezorgd dat de inrichting optimaal aansluit op de huidige en toekomstige manier van werken. Het wordt namelijk echt een kantoor van de medewerker. Er moet worden besloten welke activiteiten de werkgever op kantoor uit wilt voeren. Daarnaast is het belangrijk om te bepalen welke cultuur er nagestreefd moet worden binnen het bedrijf. Een open werkruimte draagt bij aan een open bedrijfscultuur¹⁹.

Als werkgever moet de werkomgeving zo worden ingericht dat de werknemers in alle ruimten over internet, computers/laptops en gedeelde documenten kunnen beschikken. Door de juiste implementatie van flexibel werken kun je als werkgever aanzienlijk besparen op werkplekken, want je hebt minder werkplekken nodig. De gemiddelde kosten liggen rond de €10.000 per werkplek, wanneer er dus al op tien werkplekken bespaard wordt bespaard de organisatie €100.000.

Het kantoor krijgt een meer open en flexibel karakter. De inrichting van werkplekken wordt steeds gericht afgestemd op de aard van de uit te voeren werkzaamheden. Hierbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de individuele wensen en eisen van verschillende typen werkers. Het kantoor wordt binnen het nieuwe werken steeds meer een overlegruimte. Er moet dus aandacht zijn voor goede vergaderplekken. Verschillende soorten ruimtes zullen er nodig zijn, er wordt steeds meer activiteitengerelateerd gewerkt.

De visie van HNW wordt gerealiseerd door de medewerker binnen bepaalde grenzen, de ruimte en vrijheid te geven in de werkzaamheden. De medewerker bepaalt hoe hij werkt, waar hij werkt, wanneer hij werkt, waarmee hij werkt en met wie hij werkt. Om het Nieuwe Werken mogelijk te maken kan er worden gekozen uit verschillende kantoorconcepten. De invoering van HNW krijgt pas een positieve werking wanneer er door de organisatie rekening wordt gehouden met de drie domeinen en de formules. Recente ontwikkelingen in de ICT maken HNW technisch mogelijk en maatschappelijke ontwikkelingen maken het wenselijk.

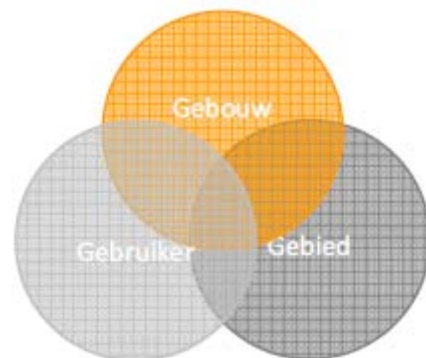
¹⁸ Albeda, H.D. en Etty, W.: Rapportage Stichting Rekenschap, 'richting en rekenschap', juni 2002.

¹⁹ MKB Servicedesk.: Doeve, Remco. 132 definities voor Het Nieuwe Werken, december 2010

5. Huidige situatie

Binnen dit hoofdstuk wordt de huidige huisvestingssituatie van BuildDesk beschreven. Onderwerpen die in dit hoofdstuk worden behandeld om deze situatie nader toe te lichten zijn het 3G-model, de woon- en vestigingsplaatsen van werknemers, klanten, en concurrenten en het bezettingsgraadonderzoek.

BuildDesk is, zoals eerder vermeld, in twee verschillende panden gehuisvest. Om de huisvestingsscenario's te kunnen omschrijven zal eerst de huidige situatie in kaart moeten worden gebracht. Deze huidige huisvestingssituatie is uiteengezet door middel van het 3G-model.



Figuur 2:3G-model.; Gebouw, Gebied, Gebruiker

5.1 Het 3G-model

Er is gekozen voor het een uitwerking van het 3G-model omdat het een evenwichtsmodel is voor het bepalen van de optimale huisvestingssituatie. In het model wordt het gebouw in relatie gebracht met haar omgeving en haar gebruikers.

De drie G's staan in dit model voor:

- Gebouw; de huisvesting waarin de organisatie is ondergebracht,
- Gebied; de directe omgeving van het gebouw,
- Gebruiker; iedereen die van het gebouw gebruik maakt.

De huisvesting van BuildDesk moet het primaire proces optimaal ondersteunen. Om dit te kunnen realiseren is het van belang dat huisvesting mee verandert met de factoren die hierop van invloed zijn. De belangrijkste factor is de gebruiker. De gebruiker is namelijk leidend bij de bepaling van de eisen en wensen die de organisatie stelt aan haar huisvesting. Omdat de gebruiker leidend is, staat deze centraal bij de invulling van de andere G's: gebied en gebouw. Deze factoren dienen zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de gebruiker. De kwaliteit van het gebouw en de mate waarin de huisvesting in staat is om te voldoen aan de eisen en wensen van de gebruiker bepalen voor een belangrijk deel of de organisatiedoelen worden behaald. Ten slotte is het gebied rond het pand van belang. Hiermee wordt de fysieke omgeving bedoeld. Er dient inzicht te komen in hoeverre bereikbaarheid, het voorzieningenniveau en andere omgevingsfactoren die van belang zijn voor de medewerkers²⁰.

²⁰ HBO-kennisbank.: Inhoud 3G-model.

Huisvesting

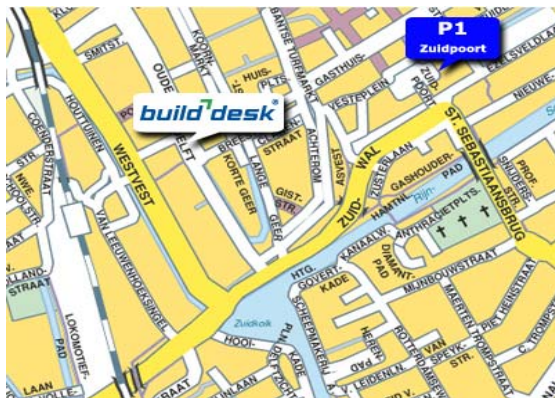
BuildDesk heeft zowel op de locatie Delft als Arnhem een huurcontract. Beide huurcontracten zijn afgesloten voor een periode van vijf jaar. Beide huurcontracten worden zonder opzegging automatisch verlengd voor een periode van twee jaar. Het huurcontract van Arnhem kan na deze periode met twee jaar verlengd blijven worden, tot opzegging.

5.1.1 Gebied

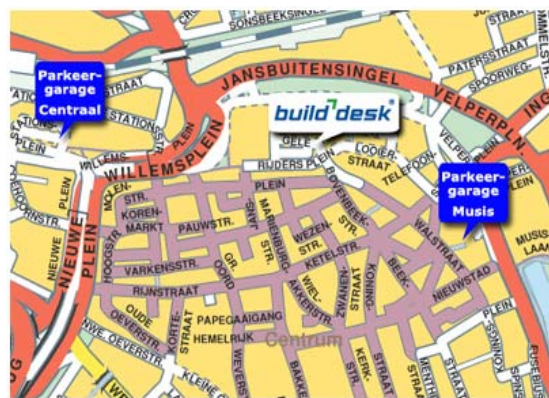
BuildDesk is centraal in de Randstad gevestigd. Het kantoorpand Delft bevindt zich aan de Oude Delft 49 en is daarmee gevestigd in de historische Delftse binnenstad. Het pand ligt op een steenworp afstand van het centraal station. Dit kantoorpand is ook uitstekend bereikbaar met het openbaar vervoer.

Het kantoorpand Arnhem is gevestigd op het Gele Rijders Plein 11-2 en bevindt zich ook nabij het centrum van Arnhem. Arnhem Centraal Station ligt op minder dan 5 minuten lopen. De locatie is ook met het openbaar vervoer goed te bereiken en zijn er twee parkeergarages te vinden.

Beide gebieden hebben veel OV mogelijkheden en zijn per auto goed te bereiken. Er zijn ruimte parkeergelegenheden op loopafstand te vinden. In Delft bestaat alleen het probleem dat het gehele gebiedt betaald parkeren is. Het gemiddelde uurtarief van parkeren ligt rond de €2,00. Binnen Delft is een grote parkeergarage te vinden bij Zuidpoort²¹. Bij de vestiging Arnhem zijn er twee parkeergarages te vinden. Er is hier ook nog een ander alternatief van betaald parkeren. Voor een tarief van €2,50 per dag kan de auto hier geplaatst worden, dit kaartje is tevens een buskaartje, die richting station rijdt.



Figuur 3: Parkeergarages Delft



Figuur 4: Parkeergarages Arnhem

BuildDesk levert geen parkeervergunningen aan haar medewerkers en klanten. Omdat BuildDesk een duurzame organisatie is reist 90% van het personeel met het openbaar vervoer, dus vormen deze kosten niet tot nauwelijks een probleem. Wanneer medewerkers voor hun werk moeten reizen kunnen zij op kosten van BuildDesk een NS businesscard of een Green Weels Car krijgen.

Momenteel ligt bijna heel Delft open omdat er werkzaamheden gaande zijn. Deze werkzaamheden hebben te maken met de spoorzone van Delft²². Deze nieuwe spoorzone moet een aantal dingen opleveren: geen geluidsoverlast meer, aantrekkelijker binnenstadstrand, ruimte voor nieuwbouw van woningen en kantoorruimte, ruimte voor vier sporen en er komt een stadspark. Het gehele project wordt in 2020 afgerond. Tussentijds worden er al bepaalde projecten opgeleverd. Het ondergrondse station is klaar in 2015, de spoortunnel in 2017 en de stedelijke nieuwbouw in 2020. Delft zal zowel voor wonen als werken een aantrekkelijkere stad worden.

²¹ BuildDesk.: Parkeergarages Delft omgeving Delft

²² Spoorzone Delft.: Werkzaamheden, Het project

5.1.2 Gebouw

Delft

Het kantoorpand in Delft wordt gehuurd van de vereniging Hendrick de Keyser. Het kantoorpand is een single-tenant gebouw. BuildDesk is de enige huurder van de Vereniging Hendrick de Keyser. Deze vereniging heeft als doel om gebouwen van bijzondere architectonische en/of historische waarde te beschermen en voor de toekomst te behouden. Het kantoorpand in Delft is dan ook een monumentaal pand. Het is een stijlvol heren huis dat vroeger een school was voor talentvolle weeskinderen, jongens, om een ambacht te kunnen leren. Omdat het een monumentaal pand betreft heeft BuildDesk te maken met het feit dat er niet verbouwd mag worden. Het pand is in slechte onderhoudsstaat en doordat er niet verbouwd mag worden is het moeilijk om het gebouw energiezuinig te maken. Om deze reden is het een milieuonvriendelijk gebouw, maar heeft het wel een mooie ambiance.

Het gebouw bestaat uit drie verdiepingen (inclusief begane grond). Op de begane grond is de keuken te vinden, een kantoor en drie historische vergaderzalen. Deze vergaderzalen zijn in het bezit van Vereniging Hendrick de Keyser en zijn dus ook te reserveren voor externen. Op de eerste verdieping zijn vijf kantoren te vinden. Op de derde verdieping bevinden zich twee kantoren en drie vergaderruimtes. Voor een duidelijk overzicht kunt u de twee plattegronden raadplegen in bijlage 5 van het kantoorpand in Delft. Binnen het hele pand zijn er 40 werkplekken beschikbaar.

Huurovereenkomst gegevens

Delft	
Verlenging	Maximum huurtermijn tot 2 jaar, tot 2014
Huurperiode	1 juli 2007 – 30 juni 2012
VVO	+/- 1100 m ²
Huurprijs per maand	€ 6.449,71 (incl. gas en water)

Arnhem

Het kantoorpand Arnhem is een multi-tenant gebouw, het wordt gehuurd door BuildDesk en kinderopvang SKAR. Het gebouw bestaat uit vier verdiepingen. Op de tweede verdieping zit BuildDesk gevestigd, op de begane grond en de vierde verdieping zit het hoofdkantoor van SKAR. De eerste verdieping staat momenteel nog leeg.

Binnen dit kantoorpand zitten alle kantoren op een verdieping gevestigd. De werkplekken zitten aan de gevelkant (raamkant) en hebben glazen deuren. Op de verdieping zitten vijftien kantoren met gezamenlijk 36 werkplekken. Het pand beschikt over drie vergaderruimten, een pantry, wachthoek en zithoek. Voor een duidelijk overzicht kunt u de plattegrond raadplegen in bijlage 6.

Beide kantoorpanden verschillen erg van elkaar. Delft is een historisch en monumentaal pand en Arnhem is daarentegen erg zakelijk. Het kantoor van Delft is geen standaard kantoor maar een mooi pand met historische ornamenten en details en een huiselijke sfeer. Het kantoor in Arnhem is erg transparant doordat alle voorzieningen en kantoren zich op een verdieping bevinden. Dit zorgt voor een strakke en zakelijke uitstraling.

Huurovereenkomst gegevens

Arnhem	
Verlenging	Aansluitende periode van 2 jaar, tot 1 juni 2015
Huurperiode	1 juni 2008 tot 1 juni 2013
VVO	620 m ² kantoorruimte, 65 m ² kelder
Huurprijs per maand	€ 10.086,98 (inclusief servicekosten)
Huurprijs per m ²	€130 per m ² per jaar voor kantoorruimte, €15 voor kelder (archief ruimte)

Twee verschillende locaties heeft zijn voordelen en nadelen. Een voordeel is dat BuildDesk bereikbaar is voor meerdere klanten omdat het verspreid over het land zit. Eveneens is het voor de medewerkers gunstig wanneer zij ergens moeten zijn om te bepalen op welke locatie van BuildDesk zij kunnen

werken. Nadelen van twee locaties zijn de communicatie en de dubbele huisvestingskosten. Zo zijn er voor beide locaties nog een aantal dingen aan te merken. Onderstaand is een tabel opgenomen dat de voor- en nadelen per locatie opsomt.

Tabel 1: Overzicht twee kantoorpanden

	Voordelen	Nadelen
Delft	▪ Locatie (dicht bij centrum) ▪ Karakteristiek ▪ Goede bereikbaarheid trein ▪ Tuin	▪ Monumentaal ▪ Betaald parkeren ▪ Te grote ruimte ▪ Duurzaamheidsaspecten ▪ Binnenklimaat ▪ Te grote kantoren (rumoerig)
Arnhem	▪ Locatie (dicht bij centrum) ▪ Alles op een verdieping ▪ Transparantie ▪ Goede bereikbaarheid OV ▪ Zakelijke uitstraling ▪ Kantoorindeling	▪ Te grote ruimte ▪ Geen ruimte voor informeel overleg ▪ Weinig vergaderruimte

Om een beeldimpessie van het kantoor in Delft te ondervinden, kan de fotocollage in bijlage 7 worden geraadpleegd. Momenteel draagt het kantoor in Delft niet bij aan het imago dat BuildDesk graag zou willen uitstralen. BuildDesk wil een goed voorbeeld zijn van een duurzame organisatie, dit is in Delft niet het geval. Er kunnen niet of nauwelijks duurzame maatregelen genomen worden omdat het een monumentaal pand is. Arnhem biedt overigens wel een beter imago van duurzaam bedrijf. Uit de enquête is ook gebleken dat bijna alle geënquêteerden niet tevreden zijn met het kantoor in Delft, het kantoor in Arnhem scoort wel hoog. Meer hierover is te lezen in hoofdstuk 7; de onderzoeksresultaten.

5.1.3 Gebruiker

Binnen de huisvesting staan de gebruikers centraal. Gebruikers dienen een goede werkomgeving te hebben waar werkzaamheden optimaal uitgevoerd kunnen worden. De gebruikersgroepen van BuildDesk zijn eigenlijk alleen de medewerkers. BuildDesk heeft in totaal 47 medewerkers die opgesplitst zijn in de eerder genoemde PMC's. Binnen het kantoor Delft zijn er 24 mensen werkzaam en binnen het kantoor Arnhem 23. Uit onderzoek blijkt dat de gemiddelde bezetting van de kantoren vaak onder de 50% ligt.

BuildDesk bestaat voornamelijk uit consultants. Een consultant is vaak onderweg naar de klant of werkt gedetacheerd. De werkzaamheden zijn erg divers, deze bestaan voornamelijk uit computerwerkzaamheden (uitwerken van offertes) of telefoneren. Daarbij dient er onderling vaak vergadert te worden over lopende project. De medewerkers hebben daarom behoefte aan verschillende werkruimten waar zij activiteitengerelateerd kunnen werken. Voor belangrijke zaken stellen de adviseurs een concentratieruimte op prijs, maar ook zien zij bijvoorbeeld graag teamwerkplekken waar gezamenlijk inspiratie kan worden opgedaan.

Bovenstaand is de huidige huisvesting uitgeschreven aan de hand van het 3G-model. Er is een helder beeld verkregen over de verschillen en voor- en nadelen van beide vestigingen. Het is belangrijk om te kijken naar de huidige huisvesting zodat BuildDesk weet welke aspecten momenteel pluspunten zijn en welke aspecten verbeterd dienen te worden. Om nog meer de huidige situatie in kaart te brengen wordt er in de volgende paragraaf de woonplaatsen en vestigingsplaatsen van de medewerkers en klanten besproken.

5.2 Woonplaatsen en vestigingsplaatsen

Binnen deze subparagraaf worden de woonplaatsen van de medewerkers en de vestigingsplaatsen van de huidige en toekomstige klanten en de concurrenten inzichtelijk gemaakt via een google maps kaart. Via deze gegevens wordt er een overzicht gegeven over de spreiding van deze doelgroepen ten opzichte van de ligging van BuildDesk. Op deze manier kan er een beeld worden verkregen of de huidige huisvesting van BuildDesk in Delft en Arnhem een goede optie is, of dat zij misschien ook elders in het land een huisvesting kunnen zoeken. Hierbij moet gelet worden op de bereikbaarheid. Bereikbaarheid van BuildDesk is een belangrijk punt. BuildDesk dient zowel voor de medewerkers als voor de klanten goed bereikbaar te zijn.

5.2.1 Woonplaatsen medewerkers

Medewerkers stellen eisen voor zichzelf betreffende hun woon-werkverkeer. Zij willen de reistijd zo kort mogelijk hebben en de organisatie met zowel de auto als het openbaar vervoer kunnen bereiken. Door te kijken naar de woonplaatsen van de medewerkers kan er worden gezien wat momenteel de afstanden zijn tussen BuildDesk en de woonplaatsen. Er kan ook direct worden gezien in welk gebied BuildDesk eventueel ook een nieuwe huisvesting kan zoeken zonder dat de afstand van het woon-werkverkeer te groot wordt.

In Figuur 1 in bijlage 8 zijn de woonplaatsen van de medewerkers gemarkeerd. De kaart maakt de verspreiding van de woonplaatsen duidelijk. De kaart geeft weer hoe de huidige huisvesting van BuildDesk ten opzichte van de woonplaatsen van de medewerkers is gelegen. De woonplaatsen liggen verspreid over heel Nederland. Echter wonen de meeste medewerkers in het midden van het land, te weten Zuid-Holland en Gelderland. Hiermee kan gesteld worden dat de vestigingen van BuildDesk in Delft en in Arnhem voor de meeste medewerkers vanuit huis goed te bereiken is. Een nieuwe vesting van BuildDesk kan gerealiseerd worden, kijkend naar de woonplaatsen, in het westen en midden van het land. Denkend aan omgeving Zuid-Holland en Utrecht. Dit zijn centrale gebieden die voor de meeste medewerkers zowel met auto als met openbaar vervoer goed en snel te bereiken zijn. De vestiging dient der mate centraal te liggen van de woonplaatsen van de medewerkers om de reistijd zoveel mogelijk te beperken. Echter zullen de reistijden met deze optie van veel medewerkers groter worden dan dat deze momenteel is. Uit de enquête blijkt dat 40% nu minder dan een half uur hoeft te reizen naar het werk. Zij geven aan dat wanneer BuildDesk zich gaat vestigen in een andere provincie, de reistijd voor hen zal vergroten. Voor een overzicht van alle woonplaatsen en de hoeveelheid medewerkers die in de steden wonen, kan bijlage 9 geraadpleegd worden.

Reistijden

Doordat BuildDesk haar klanten adviseert over duurzaamheid willen zij een voorbeeld zijn op dit gebied. Hierdoor reist 90% van de medewerkers van BuildDesk met openbaar vervoer. Om de medewerkers niet veel langere reistijden te laten maken dan dat zij nu al doen, is er gekeken naar de gemiddelde reistijd onder de medewerkers. Zoals eerder vermeld reist momenteel 40% van de medewerkers in minder dan een half uur naar het werk. Eveneens wordt er door 40% van de medewerkers voor het woon-werkverkeer langer gereisd dan een uur. Medewerkers hebben in de enquête aangegeven dat zij maximaal tussen de 45 minuten en een uur reistijd willen hebben naar de nieuwe huisvesting. Dat de reistijd al langer wordt vinden veel medewerkers eigenlijk al niet prettig, mocht de reistijd nog langer worden dat het aangegeven maximum kan dit zorgen voor een nog grotere weerstand.

5.2.2 Vestigingsplaatsen klanten

Behalve de woonplaatsen van de medewerkers dient er ook rekening te worden gehouden met de ligging van de vestigingsplaatsen van de klanten van BuildDesk. De klanten worden opgesplitst in de

huidige klanten en de toekomstige klanten. BuildDesk dient voor zijn klanten goed bereikbaar te zijn, maar omdat medewerkers ook vaak naar de klant gaan, moeten de klanten vanuit BuildDesk ook goed te bereiken zijn. Door het inzichtelijk maken van de spreiding van de vestigingsplaatsen van deze klantgroepen kan eveneens worden gekeken binnen welk gebied BuildDesk zich het beste kan vestigen.

Huidige klanten

Het klantenbestand is erg groot en gevarieerd, om een beknopt overzicht te krijgen van de vestigingsplaatsen van de grootste klanten is er daarom voor gekozen om alleen een selectie te maken van de klanten uit het jaar 2010. Deze klantengroep is geselecteerd op de grootste opbrengsten van de binnengehaalde projecten. Er is een grens getrokken bij de opbrengsten die boven de € 15.000 euro liggen per opdrachtgever.

In Figuur 2 in bijlage 8 zijn de vestigingplaatsen van de huidige klanten via een google maps kaart af te lezen. Uit het figuur is te herleiden dat de klanten verspreid zitten over het midden van het land. Een vergelijking kan worden gemaakt met de vestigingen van de woonplaatsen van de medewerkers. De meeste klanten zijn te vinden in het westen (Zuid-Holland) en oosten (Gelderland). Enkele uitschieters zijn vestigingen in Brussel, Sittard, Roermond en Emmen. Ook hier geldt dat de gebieden Delft en Arnhem gunstige locaties zijn, omdat ook de ophopingen zich in het oosten en westen voor doen. Wanneer er wordt gekozen voor een centralisatie van Delft en Arnhem biedt midden Nederland, Utrecht, een goede uitweg voor de vestiging van BuildDesk.

Toekomstige klanten

Er wordt ook gekeken naar de toekomstige klanten omdat deze groep in de toekomst van belang kunnen zijn voor BuildDesk. Het zijn grote opdrachtgevers wat voor veel werk en grote opbrengsten kan zorgen voor BuildDesk. Onder de toekomstige klanten worden gemeenten en woningcorporaties verstaan. Van de gemeenten is een selectie gemaakt van de 15 grootste gemeenten in Nederland²³. De woningcorporaties zijn geselecteerd op het aantal woningen die zij in beheer hebben. De grens is getrokken bij 15.000 tot 30.000 woningen. Bij de huisvesting dient hier indirect mee rekening gehouden te worden om in de toekomst op de klanten te kunnen inspelen.

In Figuur 3 in bijlage 8 is de spreiding te zien van de 15 grootste gemeenten. De gemeenten zijn geselecteerd op het inwonersaantal en niet op het oppervlakte van het kantoor. In Figuur 4 in bijlage 8 is de spreiding van de vestigingsplaatsen van de woningcorporaties te zien. De grootste gemeenten bevinden zich eveneens weer merendeel in het midden van het land. De grootste woningcorporaties zitten voornamelijk in het noorden en in het westen. Wat betreft de gemeenten bieden omgeving Delft en Arnhem een goed uitgangspunt voor de huisvesting. Als je kijkt naar de woningcorporaties zou de huisvesting in omgeving van Zuid-Holland, Utrecht de beste optie zijn.

5.3 Vestigingsplaatsen concurrenten

Als laatste worden de vestigingsplaatsen van de concurrenten inzichtelijk gemaakt. Het doel hiervan is niet zozeer om de huisvesting op deze gegevens aan te passen, maar om te kijken waar de grootste concurrentie zich bevindt. Je wilt eenmaal niet te dichtbij, maar ook niet te ver van de concurrentie verwijderd zitten. Met de volgende concurrenten heeft BuildDesk het meeste te maken; DHV, Het Energiebureau, CE, Search, W/E Adviseurs en DWA. In Figuur 5 in bijlage 8 is te zien dat deze concurrentie zich het meest bevindt in omgeving Utrecht. Ongeveer dezelfde omgeving waar ook BuildDesk actief is.

²³ Wikipedia.: Lijst voor grootste gemeenten in Nederland

5.4 Bezetting en Benutting

Binnen dit hoofdstuk zijn de resultaten van het bezettingsgraadonderzoek te vinden binnen Delft en Arnhem. Ook wordt er hier ingegaan op de benutting van de werkruimten. Het doel van dit onderzoek is dat er inzicht wordt verkregen in de bezetting van het huidige aantal werkplekken om de efficiëntie van de ruimte te beoordelen, en om de soort benutting van de werkruimten vast te stellen om te zien aan welk soort ruimtes in de toekomst behoefte is. De resultaten van het bezettingsonderzoek zijn weergegeven in bijlage 10 en bijlage 11.

5.4.1 De bezettingsgraadmeting

Het vertrekpunt bij het ontwerpen van een flexibele inrichting is de huidige bezetting van de werkplekken op het kantoor. Traditioneel heeft elke medewerker een eigen bureau. Door de persoonsgebonden werkplek te laten vervallen of door de werkplekken te delen, kan er met minder werkplekken worden volstaan. De bezettingsgraad kan gestimuleerd worden door het gebruik van flexibele gebruikstijden en innovatieve kantoorconcepten. Het onderzoek is in beide vestigingen uitgevoerd om een volledig beeld te krijgen van de huidige bezetting²⁴. Deze bezettingsgraadmeting is representatief omdat het onderzoek met regelmaat plaatsvond op een vooraf bepaalde periode. Gedurende een periode van drie weken is er twee keer per dag een meting gedaan, herhaaldelijk tussen 10:00 en 11:00 uur 's ochtends, en tussen 14:00 en 15:00 uur 's middags.

Bij de bezettingsgraadmeting is er onderscheid gemaakt in werkplekken die niet in gebruik zijn of werkplekken die in gebruik zijn maar de persoon niet aanwezig is. Er is ook direct gekeken naar de benutting van de werkplekken. Voor de benutting is er onderscheidt gemaakt in informeel overleg, formeel overleg, telefoneren, computerwerkzaamheden en bureauwerkzaamheden. Dit is uitgevoerd voor de 40 werkplekken in Delft en de 36 werkplekken in Arnhem. Door te bepalen uit welke activiteiten het werk bestaat krijg je inzicht in de soort werkplekken die de werkzaamheden op kantoor optimaal kunnen ondersteunen. Om het bezettingspercentage te berekenen is de volgende formule gebruikt:

$$(\text{Werkelijk gebruik van capaciteit} / \text{Maximale capaciteit}) * 100 \%$$

5.4.2 Onderzoek Delft

Bezetting

De bezettingsgraad van werkplekken ligt bij veel organisaties momenteel slechts tussen 50% en 70% (bij 10% van de organisaties zelfs lager dan 50%)²⁵. De bezetting van de werkplekken in Delft ligt zwaar beneden de 50%, namelijk 32%. Hier zit wel een week vakantieperiode in meegerekend. Desalniettemin ligt het bezettingspercentage van de andere twee weken beneden de 40%. Uit de meting is gebleken dat de maximale bezetting is op de dinsdag met 41%. Daarna is donderdag de meest drukke dag met een gemiddelde bezetting van 35%. De minimale bezetting is de vrijdag met een gemiddelde van 18%. De piekbezetting komt niet boven het landelijke gemiddelde van 50%, daarmee kan gesteld worden dat BuildDesk Delft te maken heeft met een onderbezetting van het kantoor.

De bezetting van de vergaderruimten is ook geobserveerd. De vergaderruimte die in beheer zijn van Hendrick de Keyser zijn buiten beschouwing gelaten omdat deze ook extern gereserveerd kunnen

²⁴ De secretaresse heeft in Arnhem de bezettingsgraadmeting uitgevoerd. Alleen omdat dit een drukke en chaotische periode was door het vertrek van haar mede-collega was zij niet altijd in staat om iedere dag herhaaldelijk de meting te doen. Dit heeft als gevolg dat de bezetting van Arnhem minder specifiek is dan Delft, maar vooralsnog wel representatief.

²⁵ Facility Management Magazine.: 4 redenen om het kantoor aan te passen, Februari 2011

worden en dus niet direct van belang zijn voor BuildDesk. Tijdens de bezettingsmeting waren de vergaderruimten niet tot nauwelijks bezet. Maar de observeringen over de stageperiode laten zien dat de vergaderruimten eens per dag gebruikt worden. BuildDesk zou in Delft daarom met twee vergaderruimten kunnen volstaan, mits er ook andere overlegruimten beschikbaar worden gesteld.

De meeste werkplekken worden vrij evenredig gebruikt over de dag. Er zit bijna geen verschil in bezetting tussen 's ochtends en 's middags. Bij de vergaderruimten zijn daarentegen wel schommelingen te zien. Deze ruimten worden voornamelijk 's ochtends in gebruik genomen. Medewerkers hebben liever in de ochtend overleg dan in de middag.

Benutting

Medewerkers besteden de meeste tijd van de dag aan computerwerkzaamheden op de werkplekken. Op verschillende dagen wordt er veel overlegd waardoor de werkplekken voor een tijd niet in gebruik zijn. Informeel overleg wordt veelal in de vergaderruimte of op de werkplek gedaan. Voor korte overleggen vinden de medewerkers het te veel moeite om naar een vergaderruimte te gaan. Voor administratie- of papierwerk wordt de werkplek gebruikt omdat veel andere ruimten zich daar niet voor lenen.

Dit activiteitenpatroon is voor alle ruimten over de week vrij constant. Begin van de week wordt er meer overlegd dan in het einde van de week. In de middag wordt er vaak met zijn allen geluncht in de keuken waardoor de werkplekken vaak voor een tijd onbezet zijn. Kijkend naar dit activiteitenpatroon kan er worden gezien aan welke soort werkplekken BuildDesk behoefte heeft. Door dit activiteitenpatroon is er in de nieuwe huisvesting behoefte aan voldoende flexplekken (voornamelijk voor computerwerkzaamheden), een koffiecorner/loungeruimte voor informeel of formeel overleg, concentratieruimten en vergaderruimten. Uitgaande van de bezetting en activiteiten zal BuildDesk aan deze ruimten genoeg hebben.

5.4.3 Onderzoek Arnhem

Bezetting

De bezetting van de werkplekken in Arnhem voor gedurende 2,5 week is gemiddeld 40%. Dit is hoger dan de bezetting van Delft. Binnen een week is ook een keer een bezetting van 50% gerealiseerd. De reden dat het percentage in Arnhem hoger ligt dan in Delft kan te maken hebben met het type kantoor. Arnhem heeft een zakelijke uitstraling wat ervoor zorgt dat medewerkers klanten op het kantoor van Arnhem uitnodigen. De maximale bezetting met een gemiddeld percentage van 64% is op een maandag, gevolgd door 51% op de woensdag. Deze percentages liggen aanmerkelijk hoger dan in Delft. De minimale bezetting is niet goed af te lezen omdat de bezettingsmeting niet herhaaldelijk heeft plaats gevonden. Hierdoor zijn er veel schommelingen waar te nemen. De drie vergaderruimten zijn ook in Arnhem geobserveerd. De vergaderruimten worden bijna iedere dag gebruikt, zowel 's ochtends als 's middags. Deze ruimten worden voornamelijk gebruikt voor formeel overleg, maar ook voor informeel overleg. Omdat de ingebruikname van de vergaderruimten hoog ligt is voor een centralisatie drie vergaderruimten voldoende, mits het werkplekconcept wordt aangepast.

Het verloop van de drukte is gedurende de week per dag ongeveer hetzelfde. Die pieken op maandag en woensdag hebben tot reden dat die dagen vaak overleg wordt gepleegd. De drukte van de vergaderruimten hebben tot reden dat deze vaak worden gebruikt om geconcentreerd overleg te hebben.

Benutting

Het is belangrijk om ook binnen Arnhem het activiteitenpatroon vast te stellen om te zien aan welke soort ruimten er behoefte is. De meeste tijd bestaat uit computerwerkzaamheden op de werkplek.

Ook zijn de medewerkers veel tijd kwijt aan telefoneren. Bureauwerkzaamheden vinden weinig tot niet plaats. Telefoneren hoeft vaak niet op de werkplek plaats te vinden. Door het inrichten van activiteitengeruleerde ruimten kan er elders getelefoneerd worden en het aantal werkplekken verminderd worden. Omdat veel werkplekken voor een lange tijd onbezet zijn en het vele telefoneren is dit concept binnen BuildDesk makkelijk te realiseren. De eerder genoemde ruimten bij Delft zijn ook voor het kantoor in Arnhem van toepassing. Ruimte om te flexwerken, ontmoeten en vergaderen is voldoende om de werkprocessen van BuildDesk te ondersteunen.

Het activiteitenpatroon is over de onderzochte periode vrij constant. Zowel in de ochtend als in de middag wordt er overlegd. Gedurende de hele dag zijn de meeste medewerkers wel bezig met computerwerkzaamheden. De zitruimte in het midden van het pand wordt bijna niet gebruikt. Het is te rumoerig om te overleggen en in de lunchpauzes gaan de meeste medewerkers naar buiten. Dit is onbenutte ruimte was efficiënter gebruikt kan worden.

5.4.4 Conclusie bezetting en activiteiten

In bijlage 12 is een grafiek gemaakt dat de gemiddelde bezetting van een werkdag in Delft en Arnhem weer geeft. Deze grafiek geeft duidelijk weer dat BuildDesk momenteel te maken heeft met een onderbezetting van de kantoren. Een taartdiagram van het activiteitenpatroon is eveneens in bijlage 12 te vinden. Dit diagram laat zien in welke mate bepaalde activiteiten worden uitgevoerd. Aan de hand van de activiteiten die door de medewerkers het meest worden gedaan, kan een passend werkplekconcept worden bedacht.

5.4.5 Geschikte werkplekconcepten

Binnen de huidige huisvesting is er sprake van onderbezetting. Deze onderbezetting wordt veroorzaakt door het grote verloop van medewerkers binnen Builddesk, maar ook door de hoeveelheid medewerkers die steeds meer flexibel gaan werken. Medewerkers werken meer thuis of zitten gedetacheerd bij de klant. De huidige huisvesting is daarom niet meer geschikt voor de omvang van de organisatie. Naar mate een flexibele manier van werken zich ontwikkelt, zullen medewerkers meer plaatsongebonden gaan werken. Hierdoor neemt het gebruik van het aantal werkplekken op kantoor verder af. Medewerkers zullen anders gaan werken en hebben behoefte aan verschillende werkruimten. De huisvesting dient deze werkprocessen optimaal te ondersteunen en de ruimte moeten efficiënt benut worden. Verschillende werkplekconcepten op het kantoor moet de interactie stimuleren. Werkplekken zullen beschikbaar zijn op basis van behoefte. De bezettingsgraad ligt dan ver boven de 70%²⁶. De resultaten van de bezettingsmeting laten zien dat veel ruimten binnen beide kantoren niet efficiënt benut worden. Veel werkplekken en vergaderruimten zijn gedurende de dag onbezet. Met name in Delft ligt het percentage van deze onbezette ruimten erg hoog. BuildDesk kan daarom besparen op de huisvestingskosten, maar rekening houdend met het toenemende flexibele werken, dient er wel een ander werkplekconcept te worden ingenomen om werkprocessen optimaal te kunnen ondersteunen.

Uit de bezettingsmeting is dus gebleken dat zowel het kantoor in Delft als in Arnhem onderbezet is. De bezetting is vrij constant en ligt rond de 35%, terwijl een normale bezetting tussen de 50% en 70% ligt. De drukst bezette dagen op de kantoren zijn voornamelijk de maandag en donderdag. Het activiteitenpatroon bestaat voornamelijk uit computerwerkzaamheden en telefoneren. De onderbezetting en activiteiten laten zien dat BuildDesk behoefte heeft aan een andere inrichting van het kantoor zodat de vierkante meters juist en efficiënt gebruikt kunnen worden.

²⁶ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility management. 2e druk, Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 9013032052.

6. Onderzoeksresultaten

De resultaten van het interne onderzoek zijn in dit hoofdstuk uitgewerkt. Er is een enquête gehouden onder de medewerkers om inzicht te krijgen in hun opinie over de momentele en nieuwe huisvesting en het Nieuwe Werken. Een enquête is een goed middel om draagvlak te creëren omdat de medewerkers (met hun meningen) worden betrokken in het proces naar de nieuwe huisvesting. Eveneens wordt de vragenlijst besproken die aangeeft in hoeverre BuildDesk al aan de eisen van flexibel werken voldoet.

De enquête bestaat uit drie onderwerpen, te weten; de algemene gegevens, de manier van werken en de werkomgeving. De enquête heeft een respons opgeleverd van 81%, namelijk van de 52 medewerkers hebben 42 medewerkers deze enquête ingevuld. Dit maakt de uitslag van de resultaten representatief. Er zal per vraag kort worden weergegeven wat de algemene reacties waren, voor verdere uitwerkingen en grafieken van de enquête verwijs ik u naar bijlage 13.

6.1 Algemene gegevens

Van de geënquêteerden werkt 55% parttime en 45 % fulltime. Dat betekent dat de helft van de medewerkers maar twee of drie dagen op kantoor aanwezig is. Er zal daarom nooit een volle bezetting van het kantoorpand voorkomen.

In het kantoor Arnhem werkt 65% van de geënquêteerden en in het kantoor Delft 50%. De reden dat deze percentages over de 100% komen, is dat er ook tussen beide locaties flexibel wordt gewerkt. De redenen die de medewerkers geven voor het werken in een bepaalde vestiging zijn: 1. het is dicht bij huis (kortere reisafstand), 2. er moet met de collega's van die vestiging samengewerkt worden, 3. bepaalde projecten worden vanuit een bepaalde vestiging aangestuurd.

Ten aanzien van het aantal km woon-werkverkeer heeft 48% een reisafstand van beneden de 20 km, dit komt doordat zij dicht bij het kantoor in de buurt wonen. Medewerkers die minder dan 20 km hoeven te reizen, komen met de fiets (52%). Daarentegen reist 43% van de medewerkers over een afstand van 40 km of meer. Daarvan gaat een groot deel eerst met de fiets naar het station. Medewerkers die een langere afstand moeten afleggen komen voornamelijk met de trein (55%). Het vervoer dat verder het meest wordt gebruikt is de auto (23%).

Gemiddeld zijn medewerkers tussen de 30 en 45 minuten kwijt aan het woon-werkverkeer. Wanneer BuildDesk overstapt naar een andere locatie zijn zij bereid om tussen de 45 en 60 minuten te reizen naar het werk. Echter dan stellen de medewerkers het wel op prijs dat de nieuwe huisvesting lopend vanaf het treinstation te bereiken is, zij willen niet dat er daarna nog met een bus of een tram gereisd moet worden.

6.2 Manier van werken

Van de geënquêteerden is 60% tussen de 20 en 30 uur op kantoor aanwezig, 25% brengt meer dan 30 uur door op kantoor. De overige medewerkers werken minder dan 20 uur. Dat er weinig medewerkers meer dan 30 uur op kantoor aanwezig zijn, heeft te maken met het feit dat er bij BuildDesk meer parttimers werken dan fulltimers. Ook zitten de consultants vaak bij klanten voor projecten, namelijk tussen de 8 en 15 uur per week. Daarbij heeft BuildDesk flexibele tijden waardoor de medewerkers vrij zijn om de eigen werktijden te bepalen en om thuis te werken; gemiddeld wordt er 8 uur per week thuis gewerkt.

Over de week genomen werken de medewerkers niet met regelmaat thuis. Van de geënquêteerden heeft 48% een vaste dag waarop zij thuiswerken. Verder werken zij alleen thuis voor of na een

afpraak. Verder werkt 30% van de medewerkers thuis wanneer zij geconcentreerd moeten kunnen werken. Over het algemeen wordt er door de medewerkers momenteel tussen de acht en vier uur per week thuis gewerkt. Wel zijn er veel medewerkers bereid om in de toekomst een of meerdere dagen vanuit huis te werken. Thuiswerken bespaart reistijden, biedt een mogelijkheid voor geconcentreerd werken en op deze wijze zijn werk en privé goed te combineren. Toch zijn niet alle medewerkers voorstander van het thuiswerken omdat veel documenten vaak op kantoor liggen en het sociale contact met collega's wordt gemist.

De helft van de medewerkers nodigt regelmatig klanten uit op kantoor (voornamelijk in Arnhem). Klanten worden op kantoor uitgenodigd wanneer BuildDesk voor de klant centraal ligt of wanneer de medewerkers de klant kennis willen laten maken met de organisatie. De overige medewerkers bezoeken de klant omdat zij vinden dat het een goede gewoonte is dat de adviseurs naar de klant gaan. Zij bezoeken ook de klant wanneer het een grotere groep personen betreft.

Ongeveer 94% van de medewerkers voert computerwerkzaamheden uit op kantoor. Daarnaast wordt er op kantoor veel tijd besteed aan telefoneren en vergaderen. Activiteiten die er ook worden verricht maar minder tijd in beslag nemen zijn lezen en overige administratieve handelingen.

Aan de medewerkers is gevraagd hoe zij bepaalde aspecten van de organisatie momenteel ervaren. Aspecten die positief uit de enquête zijn gekomen, zijn; de teamgeest, de vrijheid van tijden waarop je werkt, de vrijheid ten aanzien van het thuiswerken en de bewustwording van duurzaamheid. Aspecten waar medewerkers wat negatiever over denken zijn; het draadloos communiceren en de ICT-verbindingen. Het is belangrijk de negatieve aspecten te verbeteren indien BuildDesk geheel flexibel gaat werken.

Ongeveer 94% van de geënquêteerden staat achter de keuze voor de invoering van het geheel flexibel werken. Omdat de medewerkers momenteel al gedeeltelijk flexibel werken, is de overstap naar algehele invoering hiervan niet te groot. Medewerkers vinden dat flexibel werken veel flexibiliteit geeft qua tijd- en plaatsonafhankelijk werken en het verbetert de werkprestaties. Een klein aantal medewerkers denkt dat het flexibele werken niet geschikt is voor de organisatie. Zij hebben niet het vertrouwen dat iedere medewerker de grote verantwoordelijkheid van flexibel werken aan kan en zij vinden dat een eigen werkplek op kantoor essentieel is om goed te kunnen functioneren.

Momenteel heeft meer dan de helft van de medewerkers behoefte aan werkplekken waar men beter geconcentreerd kan werken. In concentratiewerkplekken word je niet gestoord door het telefoneren van collega's, ben je minder snel afgeleid en kan je je richten op specifieke werkzaamheden. Echter, er zijn ook medewerkers die geen behoefte hebben aan concentratiewerkplekken. Zij vinden dat er al voldoende geconcentreerd gewerkt kan worden op de eigen werkplek of dat zij ervoor kunnen kiezen het thuis te doen. Andere werkplekken waar de medewerkers behoefte aan hebben zijn teamwerkplekken en ruimten voor informeel overleg.

6.3 De werkomgeving

De meeste medewerkers zijn ontevreden over het kantoorpand in Delft. Medewerkers geven aan dat zij het binnenklimaat niet optimaal vinden, er is geen transparantie, de kantoren zijn erg donker en rumoerig zijn en de kantoorindeling is onoverzichtelijk. De pluspunten van het kantoor zijn de karakteristieke uitstraling en de locatie. Ook vinden de medewerkers het prettig dat er een tuin en keuken is waar informeel kan worden overlegd.

Over het kantoor in Arnhem zijn de medewerkers over het algemeen tevreden. De medewerkers vinden het prettig dat alle kantoren en faciliteiten op een verdieping zijn gesitueerd en dat het een

lichte, moderne en transparante ruimte is. Ook vinden de medewerkers de kantoren voor maximaal drie personen prettig. Als nadeel wordt gezien dat niet alle kantoren een deur hebben. Een aantal medewerkers vindt het gebouw ook sfeerloos en niet duurzaam.

Medewerkers willen graag meer transparantie in de nieuwe huisvesting. Daarbij willen zij een mix van open en gesloten ruimten. Ook mag de huisvesting sfeervoller zijn, bijvoorbeeld met groenvoorziening en kunst. Verder stellen medewerkers het op prijs als zij zelf het licht kunnen regelen. De inrichting moet strak en aantrekkelijk zijn, zodat het ook een goede uitstraling heeft naar de klant.

Behalve de onderzoeksresultaten van de interne enquête is er ook nog een vragenlijst ingevuld betreffende Het Nieuwe Werken, deze is afkomstig uit het boek 'Het Nieuwe Werken' van Dik Bijl. De vragenlijst gaat over de aspecten; ICT faciliteiten, de fysieke werkomgeving en de organisatie en mens en mentaliteit. Aan de hand van de vragenlijst is er een grafiek gemaakt die weergeeft in hoeverre BuildDesk al is ontwikkeld in HNW. Het geeft duidelijk weer welke aspecten BuildDesk nog moet verbeteren als zij flexibel willen werken. De algehele vragenlijst en de bijbehorende grafiek zijn te vinden in bijlage 14.

De grafiek geeft weer dat BuildDesk dicht in de buurt zit van Het Nieuwe Werken. Het punt dat laag scoort in vergelijking van de andere aspecten is de fysieke werkomgeving. Dit heeft te maken met het feit dat iedereen momenteel een vaste werkplek heeft, er niet veel verschillende soorten werkplekken zijn om de verschillende activiteiten te ondersteunen en het kantoor in Delft geen uitnodigende ontmoetingsplaats is.

De ICT faciliteiten zijn over het algemeen goed geregeld binnen BuildDesk. Bijna alle medewerkers beschikken over een laptop waarmee zij thuis of elders kunnen werken. De laptop geeft toegang tot de eigen account binnen BuildDesk en via een link kunnen alle documenten op de harde schijf worden verkregen. Dit maakt het mogelijk om plaatsongebonden te werken, medewerkers hebben altijd hun bestanden ter beschikking. Daarbij beschikt bijna iedere medewerker over een mobiele telefoon waardoor men altijd bereikbaar is.

Momenteel krijgen de medewerkers al veel vrijheid en vertrouwen om te bepalen waar en wanneer zij werken en hoe zij het werk aanpakken. De medewerkers zijn open tegen elkaar maar geven niet altijd eerlijke feedback. BuildDesk heeft een informele cultuur waardoor de medewerkers soms te vriendelijk tegen elkaar zijn en bepaalde feedback niet geven. Verder zijn er binnen de organisatie duidelijke procedures en regels maar is de visie en structuur van BuildDesk niet altijd duidelijk. Binnen BuildDesk wordt er resultaatgericht gewerkt.

De punten die voornamelijk naar voren komen uit de enquête zijn de ontevredenheid over het kantoor in Delft en de tevredenheid over het kantoor in Arnhem. Verder zijn veel medewerkers bereid om flexibel te werken. Wel zien zij graag de inrichting van het kantoor veranderen. Er is behoefte aan meer concentratieruimten en ruimten voor informeel overleg. Ook vinden zij dat het pand sfeervoller ingericht mag worden, met een kleur, kunst of groenvoorziening. In het volgende hoofdstuk worden de eisen en wensen van zowel de directie als de medewerkers nog eens duidelijk weergegeven.

7. Gewenste situatie

Om te achterhalen wat de organisatie wil met betrekking tot de nieuwe huisvesting wordt er in dit hoofdstuk ingegaan op de wensen en eisen die de organisatie stelt, en hoe zij op grond daarvan de gewenste huisvestingssituatie zien.

Voor BuildDesk is de huidige huisvestingssituatie niet ideaal. Het kantoorpand in Delft biedt niet het gewenste imago van een duurzaam bedrijf omdat het mede een energieonvriendelijk gebouw is. Tevens bestaat er bij zowel het kantoorgebouw in Delft als in Arnhem onderbezetting van de werkplekken. Daarbij liggen de huisvestingskosten erg hoog en sluit de huisvesting niet goed meer aan op de huidige werkzaamheden.

BuildDesk wil graag een de twee vestigingen samenbrengen. De organisatie wil een huurpand met een kort huurtermijn van twee jaar, dat zonder opzegging steeds met twee jaar verlengd wordt. Op deze manier zitten zij niet vast aan lange huurcontracten, zodat zij direct kunnen verhuizen als zij dat willen. Daarbij wil de organisatie de bestaande huurcontracten zo snel mogelijk beëindigen zodat de overstap snel gemaakt kan worden naar de nieuwe huisvesting om kosten te besparen. BuildDesk ziet de organisatie het liefst in Utrecht gevestigd zitten zodat het voor de medewerkers en de klant goed bereikbaar (en zichtbaar) is. Omdat de nieuwe huisvesting de interactie tussen de medewerkers moet stimuleren en verbeteren wil de directie dat de medewerkers naar kantoor komen wanneer dit mogelijk is. De medewerkers hebben vrijheid ten aanzien van de werktijden, maar de directie ziet liever dat zij op kantoor werken dan op een flexlocatie zoals bijvoorbeeld Seats2Meet. Een overstap naar een kantoor in Utrecht veroorzaakt veel weerstand bij medewerkers door de langere en grotere reisaftanden. Om deze weerstand te verkleinen en eventueel weg te nemen moet BuildDesk oplossingen bedenken. Hierover volgt later in de rapportage meer.

BuildDesk wil een huisvesting waar zij zichzelf goed in kunnen profileren. Aan het exterieur kantoor hecht de organisatie minder belang dan aan het interieur. De organisatie wil dat de inrichting van het modern, efficiënt en transparant is. De eerste indruk van de klant moet meteen goed zijn en men moet de sfeer en energie binnen de organisatie kunnen voelen. De organisatie vindt in eerste instantie de werkprocessen belangrijker dan het hebben van een duurzaam kantoor. Zij willen voorts nog wel een voorbeeldfunctie zijn voor hun klanten maar wel binnen de randvoorwaarden van duurzaamheid: het bewust maken van medewerkers t.a.v. afval scheiden, het komen met het openbaar vervoer en het gebruik van duurzame materialen. Het hebben van een groen dak, een energielabel of een warmte- koudeopslag heeft nog geen prioriteit.

Wat betreft het werkplekconcept wil BuildDesk gaan werken met flexwerkplekken. Het invoeren van flexplekken bespaart op vierkante meters en daarmee op huisvestingskosten. Daarbij is het een flexibele indeling die in kan spelen op de toekomst, een eventuele groei van BuildDesk of een verandering van de functie van het kantoor. Echter wordt flexwerken niet als doel gezien voor de nieuwe huisvesting maar wordt het wel van de medewerkers verwacht.

Voor uitgebreide eisen en wensen vanuit de directie en vanuit de medewerkers is het Programma van Eisen te vinden in hoofdstuk 9. Manieren die hierop aansluiten en die BuildDesk goed kan toepassen om het kantoor effectiever te maken, zijn te lezen in bijlage 15.

8. Huisvestingsscenario's

Nu de huidige situatie, de onderzoeksresultaten en de gewenste situatie zijn omschreven, wordt er gekeken naar huisvestingsscenario's die hierop kunnen aansluiten. Vervolgens kan er na het onderzoek een keuze worden gemaakt voor het meest passende scenario. Eveneens wordt in dit hoofdstuk die opties voor een mogelijke tijdelijke huisvesting besproken.

8.1 Nieuw huisvestingsscenario

Voor BuildDesk kunnen er verschillende huisvestingsscenario's worden opgesteld. Echter zal een van deze scenario's het beste aansluiten op de organisatie. Mogelijke huisvestingsscenario's voor BuildDesk zijn als volgt:

1. De huurcontracten van Delft en Arnhem verlengen;
2. Het huurcontract van Delft beëindigen en van Arnhem verlengen;
3. Een centralisatie van de kantoren Delft en Arnhem;
4. Het afstoten van beide kantoren.

Deze vier scenario's zijn uitgewerkt in bijlage 16. De gegevens uit de huidige situatie, de onderzoeksresultaten en de gewenste situatie laten zien dat scenario drie het meest aansluit op de organisatie. Alhoewel uit de enquête blijkt dat veel medewerkers tevreden zijn over het kantoor in Arnhem, zou scenario twee ook een optie kunnen zijn. Bij dit scenario kan er een andere huisvesting voor Delft worden gezocht in dezelfde omgeving of elders in het land. Dit betekent wel dat de organisatie dubbele huisvestingskosten behoudt. Omdat het kantoor in Arnhem momenteel onderbezet is, biedt het genoeg ruimte om de medewerkers van Delft in het kantoor in Arnhem te laten werken. De organisatie kan alleen niet verwachten dat deze medewerkers bereidt zijn een veel grotere afstand af te leggen. Daarbij voldoet het kantoor in Arnhem niet aan alle wensen, zoals de soorten werkruimten. Scenario drie biedt daarom een goede optie. Er kan een vestiging worden gezocht dat gunstig gelegen is voor de medewerkers van beide kantoren. Het hebben van een centrale vestiging kan veel voordelen bieden zoals het niet meer hebben van dubbele huisvestingskosten en alle voorzieningen en medewerkers worden onder een dag geplaatst. Omdat mijn voorkeur uitgaat naar een centralisatie van de vestigingen, en de directie dit scenario al gaat uitvoeren, zullen de verdere hoofdstukken gericht zijn op de centralisatie.

8.2 Tijdelijk huisvestingsscenario

Wanneer een centralisatie van de organisatie wordt doorgevoerd moet er naast het onderzoek naar het meest passende huisvestingsscenario, ook nagedacht worden door de organisatie over een mogelijke tijdelijke huisvesting. Een tijdelijke huisvesting kan noodzakelijk zijn in de periode voor de opzegging van het huurcontract in Delft in 2012, en het kunnen huisvesten in het nieuwe pand. Een tijdelijke huisvesting kan nodig zijn wanneer beide huurcontracten niet gelijktijdig kunnen aflopen. De volgende maatregelen kunnen genomen worden door de organisatie:

1. Beide huurcontracten in 2013 laten verlopen, daarna pas verhuizen
2. Beide huurcontracten zo snel mogelijk beëindigen, voor een snelle verhuizing
3. Medewerkers van Delft laten werken in Arnhem
4. De medewerkers van Delft eerder naar de nieuwe huisvesting laten verhuizen
5. Een kleine tijdelijke locatie vinden in omgeving Delft voor de medewerkers vanuit Delft

In bijlage 17 zijn deze verschillende scenario's uitgewerkt en zijn de voor- en nadelen weergegeven. Wanneer beide huurcontracten niet gelijktijdig opgezegd kunnen worden is het een verstandige keuze om de medewerkers van Delft al eventueel eerder te laten verhuizen naar de nieuwe huisvesting. Dit biedt een gewenningsperiode voor de medewerkers en bespaart zoekwerk naar andere tijdelijke panden.

9. Programma van eisen

Binnen dit hoofdstuk wordt het Programma van Eisen uiteengezet. Dit PvE dient als input voor het uitzetten van de gewenste situatie. Dit hoofdstuk geeft een overzicht weer van de gemeenschappelijke wensen en eisen van de directie en de medewerkers ten aanzien van de nieuwe huisvesting.

9.1 Uitgangspunten

Voor BuildDesk is de huidige huisvestingssituatie niet ideaal. Het kantoorpand in Delft biedt niet het gewenste imago van een duurzaam bedrijf omdat het een energieonvriendelijk gebouw is. Ook zorgen de twee verschillende vestigingen voor een belemmering van de communicatie en interactie tussen de medewerkers onderling. Tevens bestaat er bij zowel het kantoorgebouw in Delft als in Arnhem onderbezetting van de werkplekken waardoor de huisvestingskosten hoger zijn dan nodig. In onderstaand schema staan vijf punten waaraan de nieuwe huisvesting dient te voldoen volgens de organisatie. Dit hoofdstuk is voor een groot deel gebaseerd op deze onderwerpen.

<i>Ligging</i>	Stadscentrum Utrecht
<i>Omgeving</i>	Dichtbij intercitystation (< 10 min)
<i>Oppervlakte</i>	700 – 750 m ²
<i>Kamertypen</i>	Flexplekken (max. 3 personen per kamer), vergaderruimten, informele ruimte en concentratieruimten
<i>Huurtermijn</i>	Korte huurtermijn. Termijn van twee jaar met aansluitende verleng perioden van twee jaar.

9.2 Randvoorwaarden

Locatiekeuze en de bereikbaarheid zijn belangrijk voor BuildDesk, met name omdat de organisatie bij de centralisatie van de twee vestigingen de reistijden van de medewerkers zoveel mogelijk willen beperken. Ook moet het pand voor de medewerkers en klanten gemakkelijk en snel te bereiken zijn.

Locatie

De huidige locaties op de Oude Delft en het Gele Rijders Plein bevinden zich in het centrum van Delft en Arnhem en worden wegens deze ligging (mede ten opzichte van de woonplaatsen van de medewerkers) als zeer prettig ervaren.

Om de huisvestingskosten met minimaal 30 tot 40 procent te laten inkrimpen wil de directie een centralisatie van beide vestigingen. Utrecht is hiervoor het beste uitgangspunt. Om de vestiging in het westen (Delft) en de vestiging in het oosten (Arnhem) samen te brengen, is midden Nederland (Utrecht) de meest voor de hand liggende optie. Utrecht compenseert de meeste reistijden van de medewerkers en is centraal gelegen voor de klant.

Bereikbaarheid

Omdat de meeste medewerkers uit het westen (Zuid-Holland) en het oosten (Gelderland) van het land komen, zal er veelal met de trein naar het werk gereisd worden. Om ervoor te zorgen dat de medewerkers gemakkelijk bij het kantoor van BuildDesk kunnen komen is het belangrijk dat het kantoor op maximaal tien minuten loopafstand ligt van een intercity station. Omdat de directie het kantoor in stadscentrum Utrecht wil vestigen is het vanzelfsprekend dat het kantoor nabij het station Utrecht Centraal gelegen is. Een belangrijk aspect is dat de

nieuwe huisvesting binnen 45 minuten met een intercitytrein te bereiken is voor de medewerkers. Op deze manier wordt er aan de maximale reisafstand voldaan.

De bereikbaarheid van het kantoor is vooral belangrijk voor de medewerkers. Een bijkomend voordeel van een vestiging nabij Utrecht Centraal is dat het kantoor ook voor de klanten van BuildDesk goed te bereiken is. Dit is echter minder van belang omdat de medewerkers voornamelijk naar de klant toe gaan voor een afspraak. Tevens dienen er parkeermogelijkheden in de buurt te zijn wanneer medewerkers of klanten BuildDesk per auto willen bereiken.

Financieel

BuildDesk wil gemiddeld € 140.000 per jaar aan huisvestingskosten betalen. Dit komt neer op ongeveer € 200 per m². BuildDesk heeft dus een budget opgesteld van ongeveer € 12.000 per maand exclusief de servicekosten. Daarnaast is er een investeringsbudget van € 20.000 beschikbaar gesteld voor de inrichting en verhuizing van BuildDesk.

9.3 Beeldverwachting

Er zijn verschillende wensen en eisen ten aanzien van de inrichting en het ruimtegebruik van de huisvesting. Deze dienen in overeenstemming te zijn met de werkprocessen van BuildDesk.

De organisatie heeft geen voorkeur voor een bepaald soort pand. De directie vindt het belangrijk dat de werkprocessen worden ondersteund en de medewerkers vinden het belangrijk dat zij kunnen werken in een fijne werkomgeving. Beide partijen willen door middel van het pand de uitstraling overbrengen van een energieke club die transparantie, moderniteit, sfeer en efficiency hoog in het vandaal draagt. Zo is het pand aantrekkelijk voor de medewerkers maar ook voor de klant.

BuildDesk is een adviesbureau over duurzaamheid in gebouw en omgeving, maar stelt dit voor zichzelf op het moment niet als belangrijkste eis voor de nieuwe huisvesting. Zij willen wel een duurzaam kantoor zijn, maar binnen de randvoorwaarden. In eerste instantie zijn de werkprocessen en werkomgeving belangrijker dan het hebben van een duurzaam kantoor. Wanneer deze aspecten optimaal zijn kan er geïnvesteerd worden in duurzaamheidswensen.

De directie heeft een investeringsbegroting beschikbaar gesteld van ongeveer € 20.000. Dit budget is laag, dit komt omdat al het meubilair dat nu in gebruik is, in bezit is van BuildDesk. Het meubilair is neutraal en in goede staat waardoor het bij een verhuizing de meegenomen kan worden naar het nieuwe pand. Zo hoeft de organisatie geen nieuw meubilair aan te schaffen. Omdat BuildDesk in de nieuwe huisvesting wil gaan flexwerken met laptops, zullen alle computers, computerschermen, toetenborden etc. verkocht worden, wat BuildDesk geld zal opleveren.

Het kantoor zal een moderne, transparante uitstraling krijgen. De bureaus die worden meegenomen zijn wit van kleur waardoor de voornaamste kleur van het kantoor wit zal zijn. Er kan met kleuraccenten worden gewerkt, zoals de kleur groen van BuildDesk en duurzaamheid.

9.3.2 Duurzaam kantoor

Zoals eerder aangegeven hecht BuildDesk de komende tijd weinig waarde aan het hebben van een duurzaam kantoor. Zij willen in eerste instantie een prettige werkomgeving dat de werkprocessen optimaal laat verlopen. De organisatie wil wel een duurzaam kantoor mits dat binnen de randvoorwaarden valt, om zodoende toch een goede voorbeeldfunctie te kunnen hebben voor klanten. Dat betekent dat zij dezelfde duurzaamheidsaspecten gebruiken als die momenteel gehandhaafd worden. Binnen het kantoor zal gebruik worden gemaakt van afvalscheiding, biologisch voedsel en

duurzame kantoorartikelen. De medewerkers zullen veelal blijven reizen met het openbaar vervoer. Pas wanneer BuildDesk gewend is aan de nieuwe huisvesting en de werkprocessen volledig ondersteund worden, kan er worden overgestapt naar een nog duurzamer kantoor. Hierbij valt te denken aan geheel duurzaam inkopen, een energielabel, een groen dak en een warmte- en koudeopslag. Voorlopig is hiervan nog geen sprake.

9.3.3 Ruimtegebruik

De indeling van het pand moet activiteitengerelateerd zijn. De nieuwe huisvesting dient bijna alleen nog maar te bestaan uit flexwerkplekken. Alleen de afdelingen Secretariaat, Administratie, Receptie en de directie mogen hun vaste werkplek behouden omdat hun werkzaamheden het flexwerken niet mogelijk maakt. Er zullen flexwerkplekken worden gerealiseerd voor maximaal drie personen per kamer. Voor het flexwerken geldt een duidelijk 'clean desk-policy'. Na iedere werkdag dienen alle bureaus opgeruimd achter gelaten te worden. De medewerkers zullen daarom gebruik gaan maken van laptops en mobiele telefoons. Door het hele pand zal er draadloos internet zijn waardoor de medewerkers overal in het pand kunnen werken.

Ruimten die volgens de organisatie in de nieuwe huisvesting beschikbaar moeten worden gesteld zijn:

- Concentratieruimten: Dit zijn stille werkplekken.
- Vergaderruimten: Indien de vergaderruimten niet in gebruik zijn, kunnen deze als tijdelijke werkruimte of teamwerkplekken gebruikt worden.
- Loungeruimte: Voor ontspanning en informeel overleg.
- Archiefkamer: Vanwege het flexwerken moet er voldoende archiefkamer aanwezig zijn. Tevens kunnen er lockers geplaatst worden waar medewerkers hun spullen in kwijt kunnen.

De directie geeft de medewerkers de vrijheid voor het tijd- en plaatsonafhankelijk werken, maar stellen het desalniettemin op prijs dat de medewerkers toch naar kantoor komen wanneer het mogelijk is. Zij willen de interactie tussen de medewerkers verbeteren en behouden. Mede hierom geeft de directie er de voorkeur aan om naar één gebouw te gaan. Omdat de organisatie de medewerkers niet stimuleert om thuis te werken, zijn zij niet verantwoordelijk voor de ARBO werkplek van de medewerkers thuis. Medewerkers vinden het daarbij prettig dat er verschillende soorten werkruimten worden aangeboden.

9.4 Functionele en ruimtelijke eisen

In deze paragraaf worden de wensen van de organisatie uitgewerkt in een ruimtelijk programma van eisen waarmee het benodigde aantal vierkante meters berekend wordt aan de hand van de NEN 1824²⁷. In bijlage 18 zijn de minimaal benodigde oppervlakte voor een kantoorplek weergegeven.

Ruimtelijk PvE

In het ruimtelijke PvE in bijlage 19 is per activiteit gekeken wat naar het soort ruimte dat er voor nodig is. Bij de verschillende ruimten zijn bijbehorende prestatie-eisen opgesteld en zijn functionele en technische eisen weergegeven. In het schema is er van uit gegaan dat de afdelingen Secretariaat, Administratie en de Directie vaste werkplekken hebben, omdat de werkzaamheden die zij uitvoeren het onmogelijk maakt om te kunnen flexwerken. Bij berekening van het minimum benodigde oppervlak voor de verschillende ruimten kan geïnventariseerd worden aan hoeveel vierkante meter er behoefte is. De berekening van de minimale vierkante meters geeft weer dat BuildDesk voor de werkruimten een minimale metrage van 426 m² vvo nodig heeft. Hoe aan dit aantal is gekomen is te lezen in bijlage 20. Echter zal er voor de gehele accommodatie meer ruimte nodig zijn. Dit heeft te maken met verkeersruimte, meubilair en een mogelijkheid tot uitbreiding. Als het personeelsbestand

²⁷ NEN 1824.: www.nenconnet.nl

zich uitbreidt moet de nieuwe huisvesting hier wel op in kunnen spelen. Voorlopig zal de directie het personeelsbestand niet uitbreiden doordat er nog te weinig werk is. Wanneer werkzaamheden intern niet meer opgevuld kunnen worden, worden er nieuwe medewerkers aangenomen. Hierdoor is het lastig een precieze groei vast te stellen. Door een flexibele inrichting van het pand kan er voor een personeelsgroei gemakkelijk ruimte worden gemaakt. Deze aspecten meegerekend heeft BuildDesk een kantoorruimte nodig tussen de 650 – 750 VVO.

9.5 Uiteenlopende meningen in het PvE

In deze paragraaf wordt aandacht besteedt aan de invalshoeken vanuit de medewerkers en de directie op het programma van eisen. Op veel aspecten zijn zij het met elkaar eens, maar op sommige aspecten lopen de meningen van de partijen uiteen. De onderwerpen waarover de medewerkers met de directie van mening verschillen kunnen zorgen voor *weerstand*. Als duidelijk is welke onderwerpen dit zijn kan hier met beide partijen een oplossing voor worden bedacht om de weerstand weg te nemen.

De huisvesting ondersteunt de werkprocessen momenteel niet optimaal meer. De momentele kantoorruimte is te groot voor de bezetting en er is behoefte aan verschillende soorten werkruimten. Daarom wil de organisatie graag een nieuwe huisvesting waarin de ruimte optimaal benut wordt. De meningen lopen echter uiteen als het gaat om de centralisatie van de organisatie in Utrecht. Een aantal medewerkers snapt de keuze voor de centralisatie en heeft hier geen problemen mee, maar de andere helft van de medewerkers kunnen zich daar moeilijk in vinden. Zij geven aan dat de reistijd te groot zal worden en dat wanneer deze keus wordt gemaakt zij overwegen om het dienstverband bij BuildDesk te beëindigen. Zij zien liever twee kleinere locaties in omgeving Delft en Arnhem. Dit is een groot en belangrijk meningsverschil wat moet worden verholpen. Dit is een punt wat voor ophef en weerstand zorgt vanuit de medewerkers waaraan dus aandacht aan moet worden besteedt.

Zowel de medewerkers als de directie ziet de huisvesting graag gelegen op een loopafstand van het intercity treinstation. Ook willen de partijen dat de nieuwe huisvesting op een goede zichtbaarheidslocatie staat, dit betekent in een omgeving waar veel bedrijven gevestigd zitten of een omgeving met veel klandice. Eveneens zijn de directie en de medewerkers het er over eens dat er meer verschillende soorten werkruimten moet worden aangeboden. Echter deelt niet iedereen dezelfde mening over de algehele invoering van flexibele werkplekken. Veel medewerkers willen flexibel werken omdat de vrijheid in het tijd- en plaatsongebonden werken stimuleert, terwijl andere medewerkers een eigen werkplek essentieel vinden voor betere werkprestaties. Al zitten er hier verschillen in de meningen, iedereen is het er wel over eens dat er kantoren moeten komen voor maximaal drie personen. Overige ruimte die de organisatie graag terug ziet komen in de huisvesting zijn concentratieruimten, meer vergaderruimte (die eveneens als teamruimte gebruikt kan worden) en een ruimte voor informeel overleg (lounge). De nieuwe huisvesting moet transparant zijn. Een aspect waar veel medewerkers nog waarde aanhechten is een sfeervolle uitstraling, aan de hand van kleuren, kunst of groenvoorziening.

De grootste meningsverschillen tussen de directie en de medewerkers zijn momenteel de keuze voor een centralisatie in Utrecht en de invoering van algehele flexplekken. Deze verschillen veroorzaken weerstand onder de medewerkers. Er zullen dus oplossingen moeten worden bedacht die deze weerstand wegnemen of verkleinen. Als eerste kunnen de medewerkers worden betrokken in het algemene verhuizingsproces en de besluitvorming hierbij. Dit geeft de medewerkers het gevoel dat er naar hen geluisterd wordt. Ook kan de organisatie samen met de medewerkers de nieuwe huisvesting inrichten. Medewerkers weten op deze manier of de inrichting aansluit op hun behoefte en kan de onzekerheid betreffende het flexwerken wegnemen. Meerdere manieren om weerstand weg te nemen zal verder in de rapportage aan bod komen.

10. Locatiekeuze

Binnen deze subparagraaf wordt kort ingegaan op de locatiekeuze voor BuildDesk. Voor een overzicht van factoren die de leidraad zijn geweest van de locatiekeuze kan bijlage 21 worden geraadpleegd. Als laatste kan naar bijlage 22 gekeken worden voor een verdere toelichting op de keuzen uit deze paragraaf.

10.1 Bepaling van de vestigingsplaatseisen

Aspecten waar rekening mee moet worden gehouden voor het vinden van een juiste locatie voor BuildDesk zijn als volgt:

- Het pand moet gemakkelijk vindbaar zijn, met name voor de klant;
- Is er bij het pand en/of in de omgeving van het pand voldoende parkeergelegenheid;
- Is het pand gemakkelijk te bereiken met het openbaar vervoer; nabij een intercity treinstation;
- De representativiteit van het gebouw en de omgeving.

Om de medewerkers van beide vestigingen tegemoet te komen in de reistijden, zal de nieuwe locatie ergens in midden Nederland zijn.

10.2 Vaststellen mogelijke vestigingsplaatsen

De bovenstaande genoemde eisen ten aanzien van de locatiekeuze, maken het mogelijk gericht te zoeken naar potentiële vestigingsplaatsen. Hiervoor wordt er gekeken naar het gebruik van het soort openbaar en wat de momentele en gewenste reistijden zijn.

Eerder in de rapportage is al behandeld van welk soort openbaar vervoer medewerkers het meest gebruik maken om naar het werk te komen, namelijk met de trein, fiets en auto. Er is daarom behoefte aan een locatie dat dicht bij een intercity treinstation gelegen is en beschikt over een parkeervoorziening. Eveneens is al eerder in de rapportage aangegeven dat veel medewerkers korter dan een half uur of langer dan een uur reizen naar het werk. De medewerkers geven aan bereidt te zijn om tussen de drie kwartier en uur te reizen naar het werk. Vanuit de vestiging Delft en de Vestiging Arnhem zijn er twee cirkels getrokken. Waar deze cirkels elkaar overlappen ligt het gebied dat voor beide vestigingen het meest centraal ligt. Binnen dit gebied valt voornamelijk Utrecht. Maar eventuele andere vestigingsplaatsen kunnen ook Zuid-Holland, Gelderland, of Brabant zijn.

Voor een potentiële locatie moet er op gelet worden dat de medewerkers de nieuwe huisvesting binnen drie kwartier met de intercity trein moeten bereiken. Uitgaande van de meest centrale ligging Utrecht, is er gekeken welke woonplaatsen binnen deze 45 minuten vallen. Het blijkt dat vanuit veel woonplaatsen Utrecht binnen drie kwartier te bereiken is, voorbeelden zijn; Den Haag, Delft, Amsterdam, Rotterdam, Arnhem en Apeldoorn. Omgeving Utrecht valt dus binnen de maximale reistijd en is vanuit veel woonplaatsen van de medewerkers goed te bereiken. Behalve een goede en snelle bereikbaarheid van de nieuwe huisvesting, dient de locatie representatief en zichtbaar te zijn. De accommodatie dient flexibel te zijn om groei op te vangen en het moet kunnen worden ingericht naar de wensen en eisen van de organisatie.

10.3 De uiteindelijke keuze van een vestigingsplaats

Na bovengenoemde stappen de hebben uitgewerkt is *Utrecht* de beste locatiekeuze voor BuildDesk. Utrecht is het meest centraal gelegen met goede verbindingen met het openbaar vervoer. Utrecht is een dynamisch gebied met veel bedrijvigheid. Utrecht is een uitgebreid kantorencomplex waarin een groot aantal zeer diverse organisaties gevestigd zijn. Eveneens is Utrecht een representatief centrum met een gezellig sfeer. Utrecht is een druk bezochte stad waardoor BuildDesk goed zichtbaar wordt, dit kan eveneens leiden tot een grotere naamsbekendheid bij personen en omliggende bedrijven. De keuze voor een nieuwe locatie in Utrecht roept veel weerstand bij de medewerkers op. De weerstand is een groot knelpunt in het proces naar een nieuwe huisvesting en is een onderwerp waar de organisatie aandacht aan moet besteden.

11. Huisvestingskosten

Om de kosten voor de huidige situatie inzichtelijk te maken zijn de facturen van beide locaties uit dezelfde maand gepakt. In dit onderzoek is gekozen voor de maand mei, welke op het moment van berekening het meest recent was. Hieruit wordt berekend wat de maandelijkse huurkosten en totale maandkosten zijn. In bijlage 23 staat een totaaloverzicht van alles kosten en berekeningen. De belangrijkste conclusies van het totaaloverzicht zijn in deze paragraaf verwerkt.

Er zit een groot verschil in de kosten tussen de twee locaties. De totale maandkosten van Delft komt gemiddeld op €8.000 uit, terwijl de totale maandkosten van Arnhem rond de €13.000 liggen. Deze verschillen zijn opmerkelijk omdat het pand in Delft een grotere metrage heeft dan het pand in Arnhem. Dit grotere oppervlakte verklaart de hogere schoonmaakkosten per maand. De schoonmaakkosten verschillen bijna €1.000. De hogere huurprijs van Arnhem is wellicht te verklaren door de hogere mate van afwerking (materiaalkeuze), de inrichting, de service en het onderhoudsniveau. Daarbij is het pand in Arnhem een verhuurde unit van een groot kantorencomplex waar servicekosten wordt betaald, dit in tegenstelling tot het kantoor in Delft.

Doordat BuildDesk twee kantoorpanden heeft, moet er maandelijks een bedrag van €22.000 euro aan huurkosten worden betaald (inclusief schoonmaak). Dat betekent op jaarbasis een bedrag van maar liefst € 264.000. Omdat BuildDesk kan volstaan met veel minder oppervlakte (VVO) dan dat zij momenteel hebben, kunnen de huisvestingskosten flink verminderd worden.

De organisatie had voor de nieuwe huisvesting een budget opgesteld van gemiddeld €12.000 aan huurkosten, exclusief de servicekosten. De huisvestingskosten van de gewenste situatie zijn ook berekend. Bij deze berekening zijn aannames gebruikt, hierover is meer te lezen in bijlage 23. De huisvestingskosten voor de gewenste huisvestingssituatie zouden uitkomen op een gemiddelde van €17.000 per maand. Op jaarbasis is dit €204.000. Binnen dit totaaloverzicht zijn de schoonmaakkosten en parkeerplaatsen meergerekend. En dan is er in dit gewenste scenario ook nog uitgegaan van het duurste scenario. Dat betekent dat BuildDesk jaarlijks een besparing van minimaal €60.000 kan realiseren.

Voordat besluit over te stappen naar deze gewenste situatie, moet er eerst nog geïnvesteerd worden in de nieuwe huisvesting. De organisatie heeft voor de investering een budget van tussen de €15.000 en €20.000 opgesteld. Uit de berekening is naar voren gekomen dat er een investering van €17.000 nodig is om de gewenste situatie te realiseren. Dit bedrag valt ver binnen het opgesteld budget waardoor de investering haalbaar is.

Conclusie

Naar aanleiding van het onderzoek wordt in dit hoofdstuk de conclusie getrokken en antwoord gegeven op de probleemstelling die voorafgaande aan dit onderzoek werd gesteld:

“ Welke aanbevelingen kunnen er voor juni 2011 voorgedragen worden aan BuildDesk Benelux B.V. ten aanzien van het meest passende huisvestingsscenario, met het oog op Het Nieuwe Werken? “

In de huidige situatie blijkt dat de huisvesting niet als ideaal wordt ervaren. Over het pand in Delft bestaat de meeste onvrede. Slechte klimaatbeheersing, slecht onderhouden, onoverzichtelijk, donkere ruimten en ontbreken van transparantie. Het pand in Arnhem wordt door de medewerkers prettiger bevonden. Het is er zakelijker, moderner, transparanter en het heeft prettige kantoren. De directie en medewerkers zijn niet tevreden over de huidige huisvesting door de hoge huisvestingskosten, de slechte interactie tussen de medewerkers en de onderbezetting van de kantoren met 40%. De organisatie is dus ontevreden en er bevindt zich een gat tussen de huidige en gewenste situatie.

Er wordt vanuit de organisatie de voorkeur gegeven aan een huisvesting waarin alle medewerkers terecht kunnen en die ondersteuning biedt aan de werkprocessen. Uit onderzoek is gebleken dat een centralisatie voor BuildDesk de beste optie is. Voor een nieuwe huisvesting is de locatiekeuze van belang. Lettend op de woonplaatsen van de medewerkers, de vestigingsplaatsen van de klanten en de maximale reisafstanden, zal Utrecht de beste locatiekeuze zijn.

Na inventarisatie van de wensen van de organisatie en het onderzoek onder de medewerkers kan er geconcludeerd worden dat voor BuildDesk de nieuwe huisvesting: centraal gelegen moet zijn in Utrecht nabij een intercity treinstation, zichtbaar moet zijn voor de klant, ingericht is voor het flexibel werken, flexibel moet zijn om groei op te kunnen vangen en een uitstraling kan bieden van een duurzame organisatie.

Het punt dat veel weerstand oplevert is de keuze voor een centrale vestiging in Utrecht. Deze keuze sluit aan bij de wensen vanuit de directie maar botst met de wensen van de medewerkers. Het wegnemen van weerstand is cruciaal in het uitvoeren van het veranderproces.

Omdat er in de organisatie verschillende activiteiten zijn die elk om een andere ruimte vragen, sluit een combinatiekantoor hier het beste bij aan. De verdeling van de ruimten in open en gesloten flexplekken sluit goed aan bij de optimale omstandigheden van de verschillende werkprocessen. De realisatie van een lounge ruimte voor informeel overleg, concentratiewerkplekken en vergaderruimte die tevens als teamruimten gebruikt kunnen worden, sluiten goed aan op de behoeften vanuit de organisatie. Nadat de benodigde ruimten in kaart zijn gebracht geeft het functionele en ruimtelijke programma van eisen weer hoeveel vierkante meters nodig zijn, wat van belang is bij het zoeken naar een nieuwe huisvesting. BuildDesk moet in deze fase ook rekening houden met het zoeken voor een eventuele tijdelijke huisvesting voor de tijd van opzegging van het huurcontract van Delft en de betreding van het nieuwe pand.

Een centralisatie van de organisatie in Utrecht moet BuildDesk helpen om een nieuwe start te maken. Een nieuwe huisvesting met een nieuw werkplekconcept zorgt voor de nodige besparingen van de huurkosten en verbeteringen van de werkprestaties. BuildDesk moet echter wel de tijd nemen voor het verhuizingsproces, ook om de weerstanden binnen de organisatie op te kunnen lossen. Kernwoorden voor het verkleinen van weerstand zijn; communicatie, participatie en onderhandelingen.

Aanbevelingen

Aan de hand van de conclusie kan er een advies worden gegeven ten aanzien van het meest passende huisvestingsscenario voor de organisatie. Ook zal er in het advies worden ingegaan op het werkplekconcept dat de beleving van de huisvesting kan optimaliseren. Als laatste zal er kort worden ingegaan op de weerstand waarmee BuildDesk te maken gaat krijgen.

Centralisatie

Door de onderbezetting van beide kantoren van BuildDesk en de hoge huisvestingskosten is een centralisatie van de kantoren het meest geschikte scenario. De voordelen van de centralisatie zullen zich uiten in vermindering van de kosten, verbetering van de werkprestaties en de verhoging van de bezettingsgraadpercentage. Tevens zal één vestiging zorgen voor verduidelijking van de structuur en interactie binnen de organisatie doordat medewerkers samengebracht worden. en het brengt alle faciliteiten onder een dak.

Niet alleen intern zal de centralisatie voordelen opleveren, ook voor externen is het duidelijker wanneer men maar naar één locatie hoeft te komen. Vanuit de organisatie kan er dan duidelijker naar buiten worden getreden als een bureau. Klanten hoeven niet te overdenken bij welke vestiging zij moeten zijn.

Zeker voor een (klein) bureau als BuildDesk is het huren van twee ruimten onnodig wanneer men met het benodigde vloeroppervlak in een pand terecht kan. Voor een nieuwe huisvesting zal BuildDesk een minimale oppervlakte van 650 VVO nodig hebben. Echter wanneer BuildDesk groeit zal deze ruimte, ondanks de flexibele inrichting, krap kunnen worden. Daarom wordt geadviseerd om naar een kantoorruimte te kijken tussen de 650 en 750 VVO.

Locatie

Omdat uit onderzoek blijkt dat zowel de medewerkers als de klanten in de omgeving Zuid-Holland en Gelderland zitten, is de omgeving Utrecht de meest geschikte omgeving voor de centralisatie van de nieuwe huisvesting. Utrecht valt tevens binnen de maximale reisafstanden van een uur die de meeste medewerkers bereid zijn af te leggen. Bij het intercity treinstation Utrecht zijn vele bedrijven gevestigd. Het drukke stadscentrum en de bedrijvigheid zullen BuildDesk ten goede komen in de zichtbaarheid van de organisatie. Ondanks dat Utrecht een goede keuze is voor de huisvesting brengt dit veel weerstand van de medewerkers met zich mee.

Gebruiker

De gebruikers van de huisvesting zijn de medewerkers. Doordat de medewerkers momenteel al veel vrijheid hebben ten aanzien van de werktijden van het thuiswerken, is de overstap naar het flexibel werken gemakkelijker. Omdat er veel verschillende werkprocessen zijn die de behoefte geven aan activiteitengerelateerd werken maakt de invoering van het flexwerken mogelijk.

Werkplek

Bij de indeling van het kantoor en de conceptkeuze dient rekening gehouden te worden met het verloop van de bezetting gedurende een werkweek en de spreiding van de arbeidstijden. Een constante bezetting betekent weinig leegstand van het kantoor. Een vereiste om het werkplekgebruik te intensiveren is het implementeren van een nieuw werkplekconcept. Het combinatiekantoor biedt de beste oplossing voor de vele verschillende activiteiten en het flexibel werken binnen de organisatie. Doordat bijna nooit alle medewerkers tegelijkertijd op kantoor aanwezig zijn, kan BuildDesk volstaan

met minder werkplekken dan dat er medewerkers zijn. Het draadloos netwerk en de inrichting maken het mogelijk om overal in het kantoor te kunnen werken.

De afdelingen Administratie en Secretariaat dienen een vaste werkplek te krijgen gelegen bij de ingang. Het secretariaat kan het bezoek opvangen en naar de wachtruimte brengen. De directie heeft een voorkeur voor eigen vaste werkplekken omdat flexwerken voor hen inefficiënt zal zijn door vele interne gesprekken. Echter, is het wel mogelijk voor de directie om te flexwerken door de aangeboden ruimten. Voor de overige medewerkers verdwijnen de persoonsgebonden werkplekken en komen er flexplekken. Flexplekken zijn open werkplekken en/of half open werkplekken. Gezien de resultaten van het onderzoek zal er ook een keuzemogelijkheid moeten zijn voor concentratieplekken in de vorm van een cellenkantoor. Dit kunnen individuele ruimten zijn of gezamenlijke ruimten (voor twee personen). Formeel overleg kan gehouden worden in de vergaderruimten. Deze ruimten kunnen zo ingericht worden dat deze tevens gebruikt kunnen worden als inspirerende teamwerkplekken, waar vanuit de medewerkers ook veel vraag naar is. Om onderlinge interactie te bevorderen is een ruimte voor informeel overleg van belang. Deze ruimte kan worden ingericht in de vorm van een lounge waar men kan ontspannen. Maar onder informele ruimte wordt ook de pauzeruimte verstaan, met tafels waar men eventueel gezamenlijk kan lunchen. Deze mogelijkheid biedt het kantoor Delft momenteel en dat wordt erg gewaardeerd door de medewerkers. Met invoering van het flexibel werken zullen de medewerkers beoordeeld worden op hun output, het is een resultaatgerichte aansturing vanuit de directie.

Door het tijd- en plaatsonafhankelijk werken en het vele reizen, kunnen medewerkers er ook voor kiezen om tussendoor in specifieke flexkantoren te werken. Deze locaties worden steeds meer gebruikt om elkaar te ontmoeten en kennis uit te delen. Voorbeelden van bekende flexplekken zijn Seats2Meet, Spaces en The Hub. De toegang tot het internet op deze flexplekken is veelal gratis.

De kantoorindeling wordt efficiënter indien de benutting van de beschikbare ruimten worden geoptimaliseerd. Veel keuzevrijheid leidt tot een beter resultaat in de uit te voeren werkzaamheden. De organisatie kan dus effectiever gemaakt worden door het aanbieden van teamruimten, en een diversiteit aan werkplekken. Dit stimuleert de interactie en creëert het juiste imago. Gezien het feit, dat BuildDesk momenteel al redelijk flexibel werkt, is de indeling in boven genoemde ruimten haalbaar. Deze indeling sluit aan op de wensen vanuit de directie en de behoeften vanuit de medewerkers, en zal daarmee de werkprocessen bevorderen.

Clean-desk policy

In de nieuwe huisvestingssituatie zal er door de medewerkers alleen nog gebruik worden gemaakt van een leeg bureau. De persoonlijke werkplekken verdwijnen en medewerkers gaan gebruik maken van laptops en mobiele telefoons. Door de schommelende bezettingen wordt er momenteel niet efficiënt gebruik gemaakt van de werkplekken. Het doorvoeren van een clean-desk policy zal er voor zorgen dat de bureaus iedere dag opgeruimd zijn. Dit ziet er netter uit en maakt de werkplek voor iedereen toegankelijk. Werkplekattributen zoals nietmachines, perforators e.d. kunnen in een lade onder het bureau worden gedaan, documenten dienen aan het einde van de dag te worden opgeruimd in het archiefruimte of in de persoonlijke locker.

Huisvestingsscenario

BuildDesk zit in principe tot het jaar 2013 aan het pand in Arnhem vast, terwijl het huurcontract van Delft al in 2012 zal worden beëindigd. Door het niet gelijktijdig aflopen van de huurcontracten zit BuildDesk met het probleem dat niet alle medewerkers tegelijk kunnen overstappen naar het nieuwe pand. In het gunstigste geval kan het huurcontract van Arnhem vroegtijdig worden opgezegd, of kan het pand onderverhuurd worden, zodat iedereen gelijktijdig kan verhuizen. Wanneer dit niet het geval

is, is mijn aanbeveling om een eventueel tijdelijk onderkomen voor Delft te onderzoeken. Het dient de aanbeveling om dit jaar al op zoek te gaan naar een geschikt pand in Utrecht, zodat de medewerkers die momenteel werkzaam zijn in Delft in 2012 al kunnen overstappen naar het nieuwe pand. Er kan voor deze medewerkers ook een tijdelijke kleine kantoorruimte in omgeving Delft gehuurd worden, maar dat betekent dat er twee keer binnen een jaar verhuisd zal moeten worden. Dit is niet efficiënt voor de werkprocessen, omdat de medewerkers steeds uit een vertrouwde werkomgeving gehaald worden wat de werkprestaties kan beïnvloeden. Wanneer de medewerkers uit Delft direct overgeplaatst kunnen worden naar de nieuwe huisvesting in Utrecht kunnen zij meteen wennen aan deze werkomgeving. Tevens kunnen de medewerkers vanuit Arnhem ook al gebruik maken van de nieuwe huisvesting om gewend te raken aan de overstap. Wanneer het pand in Arnhem niet onderverhuurd kan worden bestaat er voor de organisatie het nadeel dubbele huisvestingskosten in dit jaar, die waarschijnlijk ook nog hoger zullen uitvallen dan de huidige kosten.

Doordat er nu vanuit een efficiënte locatie gewerkt kan worden waar de werkprocessen optimaal ondersteund worden, zullen de werkprestaties ook verbeterd worden. Dit zal een gunstig effect kunnen hebben op de toename van projecten voor BuildDesk. Wanneer er voor een tijdelijke kleine huisvesting wordt gekozen, wordt er van de medewerkers verlangd om twee keer te verhuizen. Omdat de weerstand al groot is door de overstap naar Utrecht, kan een dubbele verhuizing de weerstand alleen maar vergroten. Echter het direct kunnen werken vanuit een vaste efficiënte locatie, zal de werkprocessen optimaal ondersteunen en de werkprestaties verbeteren.

Weerstand

Het veranderingsproces naar een nieuwe huisvesting brengt weerstand met zich mee vanuit de medewerkers. Zij vinden de reistijden naar Utrecht teveel toenemen. Echter, uit onderzoek is gebleken dat de reistijd naar Utrecht valt binnen de aangegeven maximale reistijden van de medewerkers (namelijk binnen de 45-60 minuten). Uitgaande van dit resultaat is de weerstand dus onnodig. Vanuit de medewerkers zal het dan ook wel een principe kwestie zijn dat de nieuwe huisvesting ver buiten de woonomgeving ligt.

Om deze medewerkers mee te nemen naar de nieuwe huisvesting zal de organisatie eerst deze weerstand moeten wegnemen. BuildDesk zal hiervoor oplossingen moeten bedenken. Om de medewerkers tegemoet te komen kan er reiskostenvergoeding worden aangeboden. Maar door middel van onderhandelingen kan er ook een thuiswerkregeling of andere werktijdregeling getroffen worden. Als de medewerkers hier niet mee akkoord willen gaan kan er worden onderhandeld om de reistijd tot de werktijd te laten berekenen. Buiten deze tegemoetkomingen is de aanbeveling om de medewerkers te blijven informeren over het proces en om de medewerkerse betrekken bij besluitvormingen. Meer over het omgaan met weerstanden is in de personele consequenties te lezen.

Toekomst

In de toekomst zou BuildDesk geheel kunnen overstappen naar het Nieuwe Werken, waarbij het kantoor alleen een ontmoetingsfunctie heeft. Momenteel is dit niet mogelijk omdat de overgang te groot zal zijn. Maar nu het tijdonafhankelijk werken ingevoerd gaat worden en kantoren steeds meer verdwijnen, kan dit een volgende stap zijn voor BuildDesk. Op dit moment is het belangrijk dat de werkprestaties verbeterd worden en de werkprocessen hierbij ondersteunen. Dit veranderingsproces is een moeilijk maar belangrijk proces waar tijd in geïnvesteerd moet worden.

In dit hoofdstuk zijn aan de hand van het onderzoek aanbevelingen gedaan. Aan dit advies zitten ook nog organisatorische, personele en financiële consequenties verbonden die helder moeten zijn voordat er over kan worden gegaan tot het invoeren van het advies. In het volgende hoofdstuk worden deze bedrijfskundige consequenties beschreven.

Bedrijfskundige consequenties

In dit hoofdstuk worden de organisatorische, personele en financiële consequenties weergegeven wanneer er wordt gekozen voor een centralisatie in Utrecht. Eerst wordt ingegaan op de organisatorische consequentie van het samenbrengen van de twee vestigingen. Vervolgens worden de personele consequenties besproken, deze bestaan voornamelijk uit de cultuuromslag en de aanwezige weerstand. Deze consequenties worden aangevuld met de financiële consequenties waaronder de huurkosten van de huidige en gewenste situatie en de investeringen, die gedaan moeten worden

Organisatorische consequenties

Een voordeel voor BuildDesk, wanneer er voor een centralisatie van de huisvesting wordt gekozen, is het bij elkaar brengen van de medewerkers. In de huidige situatie zitten zij verspreid over twee locaties, wat er voor zorgt dat zij elkaar nauwelijks zien of spreken. De enige momenten waarop de medewerkers tezamen zijn, zijn de centrale overlegdagen. Verder werkt een enkele medewerker zowel in Arnhem als in Delft. Deze situatie zorgt er voor dat de meeste communicatie via de e-mail en telefoon verloopt. Een centralisatie van de huisvesting, brengt de collega's en faciliteiten onder een dak. Dit vergemakkelijkt de interne communicatie, verbetert contact tussen collega's onderling en bespaart op de huisvestingskosten en kosten voor faciliteiten.

Personele consequenties

Het geschreven advies heeft als doelstelling ervoor te zorgen dat medewerkers optimaal kunnen werken in de nieuwe huisvesting. Er zullen voldoende en gevarieerde werkruimten binnen het nieuwe kantoor komen waarin de medewerkers kunnen functioneren. Daarnaast krijgen de medewerkers meer vrijheid om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken. De fysieke werkomgeving kan alleen optimaal gebruikt worden wanneer het personeel de mentaliteit verandert en dus vernieuwd wordt in hun denken. Een nieuw werkplekconcept kan namelijk ook weer traditioneel gebruikt worden, waardoor het gewenste resultaat van flexibel werken niet behaald wordt.

De nieuwe huisvesting zal een cultuuromslag voor de medewerkers betekenen. Het nieuwe werkplekconcept vergt vertrouwen van zowel de medewerkers onderling als van de leidinggevenden. Er ontstaat meer vrijheid en verantwoordelijkheid voor de medewerkers. Hier kan de medewerker moeite mee hebben, met name met de balans tussen werk en privé. Het vertrouwen in de inzet van de medewerkers en een goede balans tussen werk en privé kan geborgd worden door duidelijke resultaatafspraken te maken. Dit biedt voor zowel de medewerker als de leidinggevende een houvast.

Eén van de grootste personele consequenties waar de organisatie dus rekening mee moet houden is de weerstand. Wanneer BuildDesk definitief kiest voor een centralisatie van de vestigingen in Utrecht zal dit onder een aantal medewerkers veel weerstand veroorzaken. Niet alle medewerkers zijn bereid om langer te reizen en verder van de woonomgeving te gaan werken. Daarbij hebben ook een aantal medewerkers aangegeven dat zij niet willen flexwerken en een eigen werkplek willen houden. Doordat medewerkers moeite hebben om mee te gaan met de verandering van de organisatie zal dit consequenties hebben voor de organisatie. Een aantal medewerkers heeft zelfs al aangegeven dat zij overwegen om het dienstverband met BuildDesk te beëindigen wanneer de organisatie verhuist naar Utrecht. Dit zou betekenen dat BuildDesk met een verloop van de medewerkers te maken gaat krijgen. BuildDesk wilt graag al haar medewerkers meenemen naar de nieuwe huisvesting, maar zal daarvoor eerst de weerstand moeten verkleinen. Er moeten oplossingen worden bedacht op de weerstand te verminderen of zelfs weg te nemen, onderstaand worden er een aantal oplossingen aangereikt.

Bij een veranderingsproces, zeker bij een radicaal proces als verhuizen, moeten alle medewerkers op de hoogte worden gesteld van deze verandering. Via een mail of nieuwsbrief moeten de volgende onderwerpen vermeld worden: de aanleiding van de verhuizing, het doel van de verhuizing, wat is het proces van de verandering, hoeveel tijd is er om de verandering te realiseren en wat betekent in positieve zin de verandering voor de medewerkers. Op deze manier worden de medewerkers goed geïnformeerd en begrijpen zij de keuze van een verhuizing naar Utrecht misschien beter. Daarbij is het belangrijk dat de medewerkers continue op de hoogte worden gehouden over het verloop en de vordering van het proces. Een andere belangrijke stap om weerstand te verkleinen is om de medewerkers te betrekken bij de besluitvorming van sommige procesonderdelen. Zo kunnen zij betrokken worden bij de beslissing over de kantoorinrichting. Op deze manier krijgen de medewerkers het gevoel dat er daadwerkelijk naar hun geluisterd wordt. Ook geeft het de medewerkers de mogelijkheid om het kantoor in te richten naar hun wensen en kunnen zij inzien dat de werkomgeving daadwerkelijk zal aansluiten op hun behoeften. Hierdoor kunnen zij de verhuizing minder erg vinden. Deze maatregelen zijn vooral gericht op het creëren van draagvlak.

Bovengenoemde stappen zijn goede manieren om draagvlak te creëren, maar zullen de weerstand ten aanzien van de reistijden niet wegnemen. Hiervoor moeten andere oplossingen worden bedacht. Een bedrijfsverhuizing ligt in de risicosfeer van de werkgever. De verhuizing is tenslotte de keuze van de organisatie, niet die van het personeel. Een werknemer is dan ook niet altijd verplicht mee te gaan naar de nieuwe vestiging en kan ontslag aanvragen. Maar natuurlijk moet er eerst worden geprobeerd om de weerstand weg te nemen zodat de medewerkers mee gaan met de bedrijfsverhuizing. Lange reisafstanden brengen reiskosten met zich mee, de medewerker kan reiskostenvergoeding krijgen. Er wordt hier vaak een vergoeding van 19 cent per km gehanteerd (tot een plafond van 35km). Openbaar Vervoer wordt meestal geheel vergoed²⁸. Pas wanneer een reistijd toeneemt tot 4,5 of 5 uur per dag kan de organisatie ter compensatie verhuisvergoeding aanbieden aan de medewerker, zodat men dicht bij het werk kan gaan wonen²⁹. Andere oplossingen voor weerstand ten aanzien van de reistijden, kunnen zijn: een ruimere thuiswerkregeling, het (tijdelijk) rekenen van een deel van de reistijd tot de werktijd of een andere werktijdregeling. Door meer thuis te werken of het hebben van andere werktijden biedt voor de medewerkers de uitkomst dat zij niet iedere dag lange reisafstanden hoeven af te leggen. Het rekenen van een deel van de reistijd van de werktijd is ook een goede optie. Dit voorkomt dat medewerkers lange dagen maken door de optelling van de officiële werkuren en de reisen. Wanneer de reistijd ook als werktijd kan worden berekend maken de medewerkers geen extra lange dagen. Deze oplossing is realiseerbaar omdat het mogelijk is om met een laptop in de trein werken. Bovendien zal tijd- en plaatsonafhankelijk gewerkt worden en zijn de werkprestaties resultaatgericht.

Er kunnen dus een aantal oplossingen worden aangedragen om de medewerkers tegemoet te komen. Het is belangrijk dat de verhuizing tijdig wordt aangekondigd en dat de medewerkers bij de verandering worden betrokken. De medewerkers weten dan waar zij aan toe zijn, en indien zij de reistijd te lang vinden bestaat er de gelegenheid om elders te solliciteren. Wanneer door de bedrijfsverhuizing de reistijden onacceptabel lang worden voor medewerkers kan er een verhuisvergoeding worden aangeboden. Voor de medewerkers waar de reisafstanden enigszins langer worden kan er een reiskostenvergoeding worden gegeven. Vervolgens kunnen de opties worden geboden voor een ruimere thuiswerkregeling of een andere werktijdregeling (later aankomen, eerder weg). Als laatste kunnen er gesprekken worden gevoerd met de medewerkers. Wellicht kan er dan worden overeengekomen om de reistijd als werktijd te beschouwen.

²⁸ Prof News.: OR moet bij bedrijfsverhuizing goede sociale afspraken maken, juni 2009

²⁹ Swart de Schepper Advocaten.: Arbeidsrecht. mag een werkgever bij bedrijfsverhuizing langere reistijd verlangen?

Financiële consequenties

Onder de financiële consequenties vallen de investeringsbegroting en de te verwachten huurprijs van de gewenste situatie in Utrecht. Bij de investeringsbegroting is uitgegaan van een situatie waarin BuildDesk haar huidige kantoormeubilair meeneemt naar de nieuwe locatie en het meubilair alleen aangevuld dient te worden. Ook is er bij de investeringsbegroting rekening gehouden met de kosten voor een architect en een verhuisbedrijf. Wanneer de organisatie besluit om over te gaan naar meer of minder meubilair en dat zij geen gebruik willen maken van een architect of de verhuizing deels zelf wilt regelen, zal de investeringbegroting meer of minder worden. Het totaal bedrag voor de investeringsbegroting bedraagt €17.000. De gedetailleerde berekening is te vinden in bijlage 23. BuildDesk kan nog een inkomstenbron ontvangen uit de verkoop van de vaste computers, telefoons en overige attributen die niet worden meegenomen naar de nieuwe huisvesting. Wanneer BuildDesk het kantoor in Arnhem kan onderverhuren is dit ook een extra inkomstenbron.

Behalve de investeringsbegroting zijn de gewenste huisvestingskosten inzichtelijk gemaakt. Voor een locatie in Utrecht zal €12.500 aan huurkosten in de maand moeten worden betaald. Hierbij moeten nog wel de servicekosten van gemiddeld €35 per m² per jaar worden opgeteld. Het totale bedrag per maand komt dan neer op €12.000 + €2190 = €14690 per maand. Dit zijn nog hoge huurkosten, maar er is hier dan ook van het duurste scenario uit gegaan. Bovendien sluit de gewenste huisvesting dan wel goed aan bij de wensen van de organisatie.

Het totale kostenplaatje voor de gewenste situatie ziet er dan als volgt uit:

Kostenoverzicht Gewenste Situatie		
Huur		
Huurprijs	€ 12.500	per maand
Servicekosten	€ 2.190	per maand
Totaal	€ 14.690	per maand
	€ 176.280	per jaar
Investing		
Inrichting	€ 11.202	eenmalig
Overig	€ 5.880	eenmalig
Totaal	€ 17.082	eenmalig

Implementatieplan

In dit hoofdstuk wordt het implementatieplan³⁰ getoond met daarin de te ondernemen acties. De planning omvat de stappen die de organisatie kan volgen om tot het realiseren van de nieuwe huisvesting te komen. Bij de planning is het belangrijk dat BuildDesk de formule van 3B+3R+3V volgt, dit zijn de belangrijkste aspecten die het proces van de nieuwe huisvesting met het nieuwe werkplekconcept kunnen laten slagen. Daarbij is het belangrijk dat er in de implementatie aandacht wordt besteedt aan de stappen die met de medewerkers genomen kunnen worden om weerstand weg te nemen.

Tijdpad	Activiteit	Stake Holder
juni – juli 2011	- Aankondiging per mail/brief/presentatie van de centralisatie van BuildDesk. Vermeld aanleiding, doelstelling en fasering - Beëindigen van het huurcontract van Delft bij Hendrick de Keyser - Met een makelaar in overleg voor eerdere opzegging van het huurcontract in Arnhem - Het vormen van een huisvestingsteam	Directie Directie Directie Directie / Secretariaat
augustus – oktober 2011	- Schatting maken van de vereiste ruimtebehoefte - Definiëren van het type en de aard van het nieuwe kantoor - Locaties onderzoeken die het meest tegemoet komen aan de bedrijfsdoelstellingen - In samenspraak met de medewerkers een keuze maken in de soorten werkruimten - Personeelsbehoefte vaststellen - Streefdatum voor de feitelijke verhuizing neerzetten - Opties bedenken en vaststellen voor de tijdelijke huisvesting - Voortgang van het proces naar de medewerkers communiceren - Onderhandelen met medewerkers om tot een overeenstemming te komen over de centralisatie	Werkgroep Werkgroep / Medew. Werkgroep Werkgroep / Medew. Werkgroep / Medew. Werkgroep Werkgroep Werkgroep Directie / Medew.
november 2011 – januari 2012	- Opstellen jaarlijkse huisvestingskosten en totale investeringskosten voor de herhuisvesting - Selectie maken van de nieuwe locatie - Selectie maken van het nieuwe pand - Huuronderhandelingen starten - Medewerkers (met een binnenhuisarchitect) ontwerpen maken van de werkruimten. - Inventariseren van de verbouwingsactiviteiten - Eventuele aanschaf van kantoorinrichting en apparatuur - Coördinatie regelen van de feitelijke verhuizing - Voortgang van het proces naar de medewerkers communiceren	Werkgroep Werkgroep (Medew.) Werkgroep (Medew.) Werkgroep Werkgroep / Medew. Werkgroep Werkgroep Werkgroep Werkgroep
februari – juni 2012	- Prognose maken over het aantal medewerkers over 3 tot 5 jaar - Geschikte kantoorruimten met elkaar vergelijken - Het bepalen van de definitieve ruimtebehoefte - Opstellen van een meubilairspecificatie - Opstellen van een vlekkenplan - Definitief ontwerp van de werkplekken - Eventuele verbouwing van het pand - De verhuiscoördinatie regelen (inschakelen van een verhuisbedrijf) - De organisatie van de feitelijke verhuizing regelen - Ingebruikname van het nieuwe kantoor - Opzeggen huurcontract Arnhem	Werkgroep Werkgroep/ Medew. Werkgroep Werkgroep Werkgroep / Medew. Werkgroep / Medew. Werkgroep Werkgroep Werkgroep Directie
Augustus 2012	Evaluatie van het nieuwe kantoor	Werkgroep

³⁰ Bedrijfs- Verhuisadvies.: Bedrijfsverhuizing

Deze planning is een leidraad voor de voorbereiding en uitvoering van de verhuizing van BuildDesk. Dit is een tijdrovend en omvangrijk proces. Een bedrijfsverhuizing is een veeleisend project. Hoe beter BuildDesk de verhuizing voorbereidt en het huisvestingsproces begrijpt, des te groter is de kans op een geslaagde operatie.

De perioden juni t/m oktober zijn voornamelijk voorbereidende werkzaamheden. Om het proces snel in gang te zetten dient de directie zich te informeren over de beëindiging van de huurcontracten van BuildDesk. Vervolgens kan er een huisvestingsteam samengesteld worden dat de taken en verantwoordelijkheden van de verhuizing op zich neemt. Hierna dienen het type en de aard van het nieuwe kantoor gedefinieerd te worden. Hieronder valt het onderzoek naar: de locaties die het meest geschikt zijn voor BuildDesk, de soorten werkruimten en de schatting van de vereiste ruimtebehoefte. Tevens dienen de voorkeuren en wensen van de medewerkers meegenomen te worden in de definiëring van een geschikte nieuwe huisvesting. Ook is het belangrijk om een streefdatum vast te stellen voor de verhuizing, zodat er naar deze datum toegeleefd kan worden.

Vooraf bij deze voorbereiding van de verandering kunnen de medewerkers betrokken worden om de weerstand te verkleinen. Bij de samenstelling van het huisvestingsteam kan er per afdeling een verantwoordelijke worden aangesteld die deelneemt aan dit team om de wensen van de afdeling te vertegenwoordigen. Daarnaast kan aan iedere medewerker de mogelijkheid worden gegeven om na te denken over het type en aard van het nieuwe kantoor. De medewerkers hebben al grotendeels aangegeven aan welke soort werkruimten zij behoefte hebben en wat zij graag willen terug zien in de nieuwe huisvesting, desalniettemin kan er nogmaals worden gevraagd naar de behoefte van de medewerkers zodat zij het gevoel krijgen dat er echt naar hun geluisterd wordt. Mocht de weerstand na deze stappen bij de medewerkers nog steeds erg groot zijn dan kan de directie gaan onderhandelen met de medewerker over andere oplossingen. Welke soorten oplossingen zijn in de personele consequenties besproken.

In de periode van november 2011 t/m januari 2012 moet het indicatieve budget worden vastgelegd. Dit budget wordt onderverdeeld in de jaarlijkse terugkerende huisvestingskosten en de totale investeringskosten voor de herhuisvesting. Daarna moet er een planning worden gemaakt die het kritieke pad weergeeft. Deze planning omvat onder andere de selectie van de nieuwe locatie en het pand, het maken van ontwerpen voor de werkruimten, de huuronderhandelingen en de aanschaf van apparatuur en/of spullen voor de kantoorinrichting. Daarbij moet er worden nagedacht over de coördinatie van de feitelijke verhuizing. De organisatie kan er voor kiezen om de medewerkers te betrekken bij de selectie van een locatie en pand. Het verhuisteam kan een selectie maken van mogelijke locaties en panden, de keuze voor een definitieve locatie en pand kan worden overgelaten aan de medewerkers. Zo krijgen de medewerkers de bevoegdheid voor een belangrijke beslissing binnen het proces. Dit kan de weerstand verkleinen omdat medewerker nu in staat wordt gesteld zelf een keuze te maken. Voor een nog verdere betrokkenheid van de medewerkers kan de organisatie eventueel een binnenhuisarchitect inhuren die met de medewerkers gaat kijken naar ontwerpen voor de inrichting van de nieuwe huisvesting.

Na januari is er een geschikt locatiegebied en pand geselecteerd, een schatting gemaakt van de vereiste bruikbare vierkante meters en het indicatieve budget vastgesteld. In februari t/m juni is de volgende stap, het vergelijken van beschikbare kantoorruimten. Hierbij is het van belang om rekening te houden met de vergelijking van het netto vloeroppervlak van de diverse kantoorruimten en de vergelijking van de huurprijskosten. Terwijl de werkgroep bezig is met de evaluatie van de verschillende kantoorruimten dient het volgende planningspunt te worden opgestart: het bepalen van de definitieve ruimtebehoefte. Tussentijds moet er worden gestart met de onderhandeling over het huren van het nieuwe pand. Vervolgens moeten ontwerpen worden gemaakt van de verschillende

werkruimten. Bij deze ontwerpen kunnen eventueel meubilairspecificaties worden gemaakt, dit zal voornamelijk voor de ruimten van informeel overleg zijn. Er wordt nu een beeld verkregen van de kantoorinrichting en de werkruimten, voor een duidelijk overzicht moet er een vlekkenplan worden opgesteld. In deze fase kunnen de medewerkers betrokken worden bij het uitkiezen van het definitieve ontwerp van de werkplekken en kunnen zij meedenken over het vlekkenplan. De medewerkers weten welke ruimten een relatie hebben met elkaar en hoe deze van elkaar gelegen moeten zijn.

Wanneer BuildDesk besluit het pand te verbouwen kunnen zij dit zelf doen of uitbesteden. Wanneer BuildDesk besluit dit zelf te doen moeten de bouwactiviteiten nauwlettend gevolgd worden. Hierna kan er worden gestart met de verhuiscoördinatie. Als de verhuisdatum nadert kunnen de medewerkers verder worden geïnformeerd over het nieuwe kantoor, de bereikbaarheid etc. Na de verhuizing kan de werkgroep besluiten tot een verwelkoming van het personeel. Hierna treedt er voor de medewerkers een gewenningsperiode aan. Daarom kan er voor worden gekozen om na een vastgestelde periode een evaluatie te houden met de medewerkers over de nieuwe huisvesting.

Wat betreft het wegnemen van weerstand is *communicatie* en *participatie* tijdens de implementatie erg belangrijk. Bij een groot veranderingsproces als verhuizen moeten de medewerkers tijdens het proces goed geïnformeerd worden over de verschillende fasen, de resultaten en de volgende stappen. Behalve het informeren en communiceren vanuit de organisatie naar de medewerkers, is participatie van de medewerkers erg belangrijk. Door medewerkers mee te laten participeren bij de verandering creëer je draagvlak. Hoe meer draagvlak, hoe minder weerstand. Het is naar mijn mening belangrijk dat BuildDesk de tijd neemt om te luisteren naar haar medewerkers en dat de organisatie rustig en zorgvuldig het verhuizingsproces doorloopt. De tijdsduur die in de implementatie staat weergegeven kan variëren. Het implementatieplan kan korter maar dus ook langer duren.

Literatuur

Boeken

- Robbins, S en Coulter, M.: Management. 3^e druk. Pearson Education Benelux, 2006. ISBN-13: 978 90 430 1344 4.
- Baarda, D.B. en Goede, M.P.M., de.: Basisboek Methoden en Technieken. 4e druk: Wolters-Noordhoff Groningen, 2006. ISBN: 90-207-3315-X
- Mooij, Michel.: Kantoorinnovatie. 1^e druk: Kluwer Alphen aan den Rijn, 2002. ISBN: 90 14 08937 6
- Bijl, Dik.: Aan de slag met Het Nieuwe Werken. Par CC Zeewolde, 2009. ISBN: 978 94 90528 02 7
- Baane, Ruud. Houtkamp, Patrick. Knotter, Marcel.: Het nieuwe werken ontrafeld, over bricks, bytes & behavior. 2^e druk: Koninklijke Van Gorcum BV Assen, 2011. ISBN: 978 90 232 4585 8
- Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility management. 2e druk, Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 9013032052.

Artikelen

- Facility Management Magazine.: 4 redenen om het kantoor aan te passen, Februari 2011
http://www.fmm.nl/4-redenen-om-het-kantoor-aan-te-passen.74018.lynkx?utm_campaign=21februari2011&utm_content=nieuws&utm_medium=email&utm_source=ezoneFMM
- Artikel RTL Nieuws.: Flexwerken steeds populairder, 2011
http://www.rtl.nl/actueel/rtlnieuws/binnenland/components/actueel/rtlnieuws/2010/11_november/08/binnenland/Flexwerken_steed populairder.xml
- Pim Hilferink.: Management. Het nieuwe werken, mei 2009
http://www.qube.nl/pdf/nieuws/Het_Nieuwe_Werken.pdf
- Profnews.: Traditionele kantoorgebouwen hebben hun langste tijd gehad, februari 2009
<http://www.profnews.nl/904924/traditionele-kantoorgebouwen-hebben-hun-langste-tijd-gehad.%2025-03-2010>
- van den Bergh, W.: Ruimte 3.
<http://www.veldhoen.nl/data/files/alg/id6/Ruimte3.pdf>
- MT. Management.: Flexplekken. Jaargang 33, nummer 590, 11 maart 2011
- Prof News.: OR moet bij bedrijfsverhuizing goede sociale afspraken maken, juni 2009
<http://www.profnews.nl/913177/or-moet-bij-bedrijfsverhuizing-goede-sociale-afspraken-maken>
- Swart de Schepper Advocaten.: Arbeidsrecht. mag een werkgever bij bedrijfsverhuizing langere reistijd verlangen?
<http://www.advocaatarbeidsrecht.nl/arbeidscontracten/eenzijdige-wijziging/bedrijfsverhuizing/langere-reistijd-bij-bedrijfsverhuizing.html>

Sites

- MKB Servicedesk.: Hoeveel soorten werkplekken heb ik nodig? februari 2011
<http://www.mkb servicedesk.nl/3828/hoeveel-soorten-werkplekken-heb.htm>
- Yer.: Trends arbeidsmarkt
<http://www.yer.nl/nl-nl/yer-nieuws/yer-trends/logistiek.aspx>
- Microsoft.: Het Nieuwe Werken
http://www.microsoft.com/netherlands/het_nieuwe_werken/de_mens.aspx
http://www.microsoft.com/netherlands/het_nieuwe_werken/de_werkomgeving.aspx
- Frederik.: Coworking in Antwerpen, van waar komt het, november 2010
<http://www.aspace.be/2010/11/25/coworking-in-antwerpen-van-waar-komt-het/>
- Boonstra, Jaap.: Organischveranderen. Over Het Nieuwe Werken, februari 2011-04-11
<http://organischveranderen.wordpress.com/2011/02/19/over-het-nieuwe-werken/>
- MKB Servicedesk.: Hoe richt je een kantoor flexibel in voor het nieuwe werken?
<http://www.mkb servicedesk.nl/3815/hoe-richt-kantoor-flexibel-voor.htm>

MKB Servicedesk.: Doeve, Remco. 132 definities voor Het Nieuwe Werken, december 2010
<http://www.mkb servicedesk.nl/4241/132-definities-voor-nieuwe-werken.htm>

Wikipedia.: Lijst voor grootste gemeenten in Nederland
http://nl.wikipedia.org/wiki/Lijst_van_grootste_gemeenten_in_Nederland
BuildDesk.: Parkeergarages Delft omgeving BuildDesk
<http://www.builddesk.nl/over+builddesk/contact/routebeschrijving+delft>

Spoorzone Delft.: Werkzaamheden, Het project
http://www.spoorzonedelft.nl/Het_project/Verleden/Nut_en_noodzaak.aspx

HBO-kennisbank.: Inhoud 3G-model.
<http://hbo-kennisbank.uvt.nl/cgi/hh/show.cgi?fid=438>

Gemeente Lingelaard.: Het juiste bedrijf op de Juiste plaats
<http://www.gendt.nl/websites/common/download.asp?PropId=1058>

Portal Bedrijfsonroerendgoed.: Begrippen locatiekeuze
<http://www.bedrijfspand.com/vastgoed-begrip/locatiekeuze/>

Albeda, H.D. en Ety, W.: Rapportage Stichting Rekenschap, 'richting en rekenschap', juni 2002.
http://www.heinalbeda.nl/pub_Richting_en_rekenschap.pdf

NEN Normen.: NEN 1824
www.nenconnect.nl

Bedrijfs- Verhuisadvies.: Bedrijfsverhuizing
<http://www.bedrijfs-verhuisadvies.nl/handboek.htm>

In de organisatie

Huurcontracten van beide vestigingen

Rekeningoverzichten met betrekking tot de huisvesting

Anders

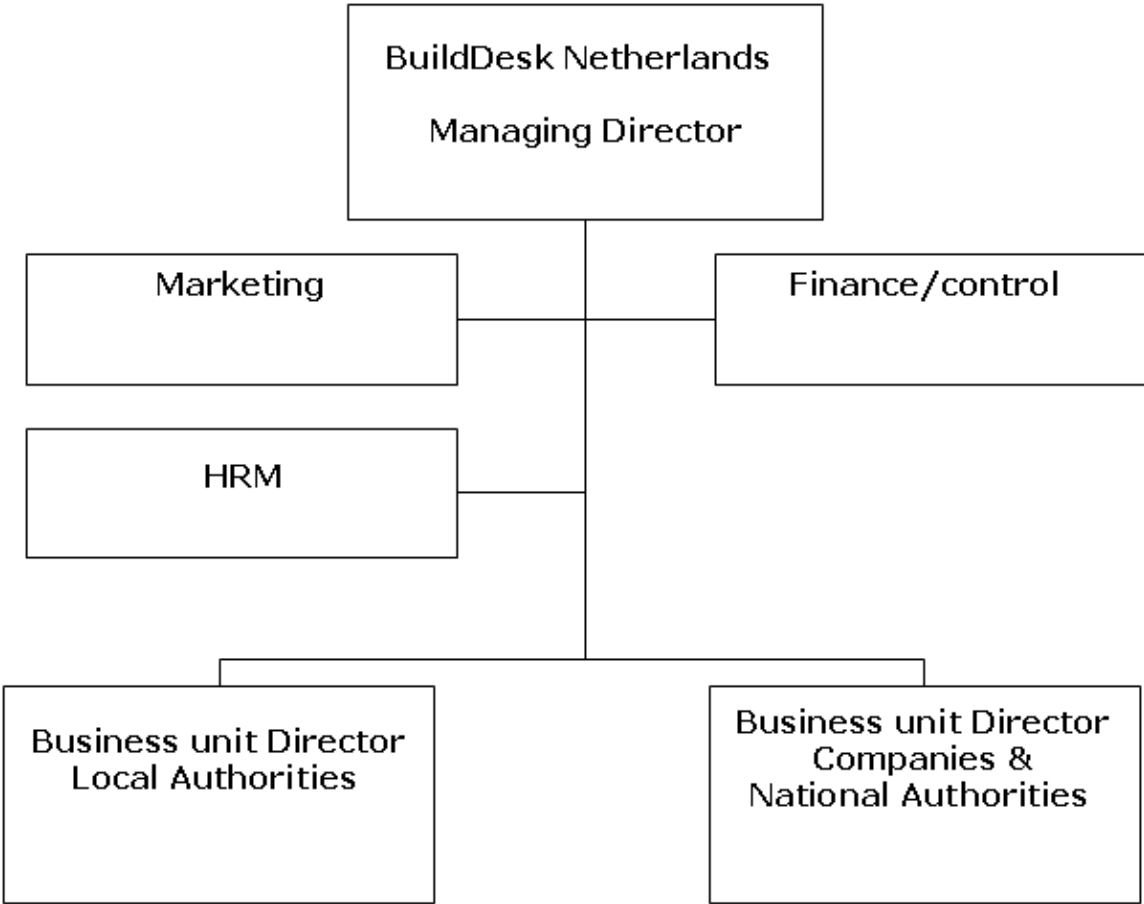
Balk, K.: Rapportage Co-Working . Academie voor Facility Management, 4e jaar. Haagse Hogeschool

HHS, 3FM.: PPT Presentatie Organisatie Gericht Huisvesten, 2010

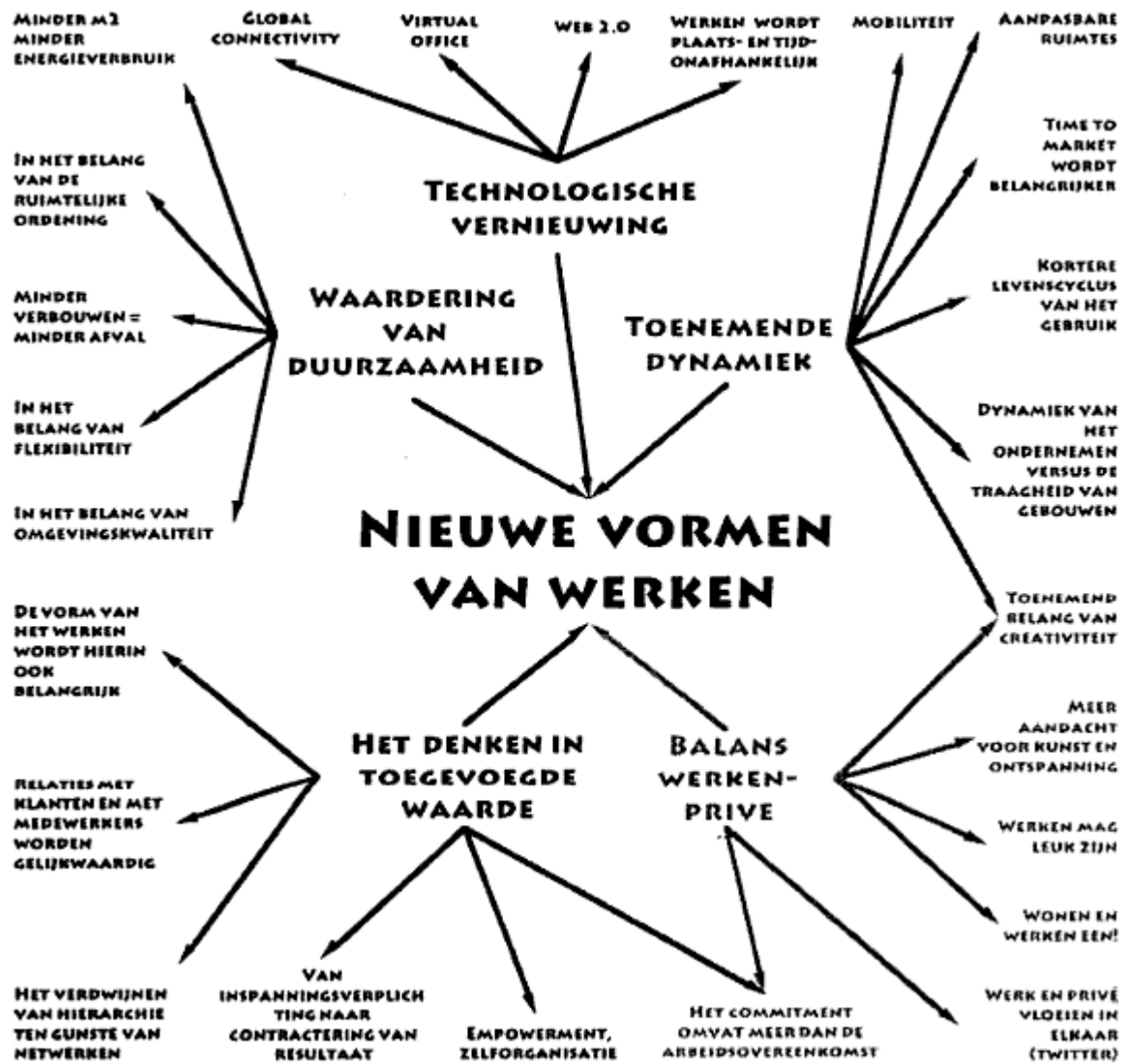
Bijlagen

Bijlage 1 – Organogram BuildDesk	55
Bijlage 2 – Afbeelding: nieuwe vormen van werken	56
Bijlage 3 – Kantoorconcepten	57
Bijlage 4 – Kantoorconcepten	60
Bijlage 5 – Plattegrond Delft	61
Bijlage 6 – Plattegrond Arnhem	63
Bijlage 7 – Beeldimpressie	64
Bijlage 8 – Bijbehorende kaarten woon- en vestigingsplaatsen	65
Bijlage 9 – Overzicht woonplaatsen medewerkers	66
Bijlage 10 – Bezettingsformulieren Delft	67
Bijlage 11 – Bezettingsformulier Arnhem	70
Bijlage 12 – Grafieken bezetting en activiteiten	71
Bijlage 13 – Uitslagen enquête	72
Bijlage 14 – Grafiek Het Nieuwe Werken	76
Bijlage 15 – Effectief kantoor	77
Bijlage 16 – Huisvestingsscenario's	78
Bijlage 17 – Tijdelijke huisvestingsscenario's	80
Bijlage 18 – Tabel NEN 1824	83
Bijlage 19 – Ruimtelijk PvE	84
Bijlage 20 – Berekening ruimtelijk PvE	85
Bijlage 21 – Belangrijke factoren Locatiekeuze	86
Bijlage 22 – Toelichting Locatiekeuze	87
Bijlage 23 – Toelichting huisvestingskosten	90

Bijlage 1 – Organogram BuildDesk



Bijlage 2 – Afbeelding: nieuwe vormen van werken



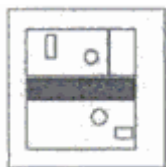
Bijlage 3 – Kantoorconcepten

Authentieke cellenkantoor



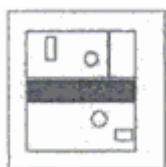
Dit is het bekendste 'traditionele' werkplekconcept. Dit concept dateert uit de jaren vijftig en kan ook worden getypeerd als een kamerkantoor. In een cellen- of kamerkantoor zijn de kamers aan de gevel gesitueerd, waarbij daglicht toetreedt via de ramen. De kamers zijn bereikbaar via gangen, trappen en liften. Deze kamers bieden plaats aan een tot vier personen. Iedere werknemer heeft een vaste werkplek die bestaat uit een bureau, kast en vergadertafel. Voorzieningen zijn meestal op de kamer aanwezig of aan het begin van de gang. Status komt tot uitdrukking in de grootte en inrichting van de kamer. Dit concept is geschikt voor organisaties met veel geconcentreerd werk en vooral formele communicatie. Met dit kantoorconcept is de indelingsvrijheid van het gebouw zeer beperkt.

Groepenkantoor



Binnen dit kantoorconcept wordt het werken in teamverband gestimuleerd. Het groepenkantoor heeft middelgrote kamers waarin men werkt met vier tot twaalf personen. Hierin zijn ook de benodigde voorzieningen ondergebracht. Het ontvangen van gasten zal veelal in een aparte ontvangstruimte plaatsvinden. Deze vorm is geschikt voor groepen medewerkers die hetzelfde soort werk verrichten. Er wordt in dit concept zowel aandacht besteed aan de werkrelaties als ook aan een sociale band tussen de medewerkers in de groep. De nadruk ligt in dit concept op communicatie en dat gaat enigszins ten koste van de concentratie. Status is minder belangrijk. Informeel contact is zeer belangrijk. Het groepenkantoor is een goed concept voor bedrijven die veelal in teams werken en samen moeten kunnen brainstormen. Dit zijn vaak bedrijven waarbij interactief, creatief en projectmatig gewerkt moet kunnen worden.

Kantoortuin



Wanneer het groepenkantoor grootschaliger wordt toegepast is er sprake van een kantoortuin. Bij een hoge mate van interne interactie kan dit concept nuttig zijn. In de jaren zestig ontstaat er behoefte aan meer openheid en flexibiliteit. Dit leidde tot de introductie van de kantoortuin waarin planten, kasten en scheidingswanden zorgen een enige geleiding van de open kantoorvloeren. De gedachte achter dit concept is dat de afwezigheid van gesloten wanden en deuren gunstig was voor de communicatie. Echter is dit concept door vele bedrijven afgeschaft. Beweegredenen van de individuele medewerker ware hiervoor met name de geluidsoverlast, klimaatproblemen en het volledige gebrek aan privacy.

Bovenstaande kantoorconcepten worden als 'traditioneel' beschouwd door organisaties. De kantoorconcepten zijn op dit moment aan verandering en innovatie onderhevig. Volgens een artikel van MD Weekly³¹ wordt gesteld dat de traditionele kantoren zullen verdwijnen door de opkomst van Het Nieuwe Werken. Mensen gaan vanzelf werken op plaatsen en tijden die hen het best bevallen. Het kantoor krijgt in de toekomst de functie van ontmoetingsplaats waar mensen samenkomen om te brainstormen en niet meer de hele dag werken. Dit betekent dat de ruimtes moeten worden aangepast.

De kantoorconcepten op de volgende pagina komen steeds meer in opkomst en hebben een innovatieve wending. Deze kantoorconcepten zijn in grotere mate al gericht op Het Nieuwe Werken en de steeds mobielere werknemer.

³¹ Profnews.: Traditionele kantoorgebouwen hebben hun langste tijd gehad, februari 2009

Activiteitengerelateerd kantoor



Het activiteitengerelateerde kantoor is een kantoorconcept dat volledig is gebaseerd op wisselwerkplekken. Dit kantoorconcept gaat verder dan het scheiden in communicatie en concentratie. Werkplekken zijn specifiek ingericht op een bepaalde activiteit, waarbij de medewerkers op zoek gaan naar een werkplek die bij hun activiteit past. Zo kan de medewerker naar een concentratieruimte gaan, een gemeenschappelijke werkplek of een vergaderzaal. De locatie en de ruimtelijke kwaliteit van de plek worden belangrijk bij de keuze van de werkplek bij de activiteiten op het moment. Met dit concept heeft niemand een eigen vaste plek.

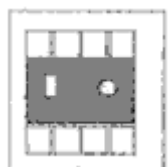
Virtueel kantoor

Een virtueel kantoor is een kantoor dat dermate ver is geautomatiseerd, dat er geen ruimtelijke samenhang meer nodig is. Het kantoor functioneert op grond van de structuur in de ICT-voorzieningen. Mensen kunnen zich overal bevinden en maken voor overleg gebruik van telefoon en videoconferencing. Als er formeel contact nodig is wordt er een afspraak gemaakt in een openbare gelegenheid, dat kan overal zijn. Het virtuele kantoor is een netwerk van mensen die in staat zijn zelf hun werkplekken en overige faciliteiten te organiseren. De organisatie biedt hiervoor infrastructuur en ondersteunt, dit wordt ook wel telewerken genoemd.

Free space concept / Leankantoor

Binnen dit concept zijn er veel open ruimtes. Dit concept bestaat uit een geheel van ruimtes met ieder een eigen karakter. De werknemers hebben geen eigen werkplek en bewegen tussen de diverse ruimtes. De werkplekken zijn afgestemd op tal van activiteiten.

CoCon kantoor



Dit kantoorconcept is gebaseerd op het scheiden van de op communicatie gerichte activiteiten van de geconcentreerde werkzaamheden (COMmunication & CONcentration). Bij een coconkantoor wordt uitgegaan van afgescheiden werkplekken rond een gemeenschappelijk middengebied. De kamers zijn meestal als relatief kleine eenpersoonskamers ingericht en afhankelijk van de omvang en het gebruik van de cocons (individueel of gemeenschappelijk) met of zonder werkarchief. Er zijn verschillende werkplekken voor verschillende werkzaamheden. Dit betekent dat de werknemers geen vaste werkplek hebben. In het middengebied bevinden zich gedeelde voorzieningen en op communicatiegerichte plekken. In dit gebied, dat normaliter breder is dan bij cellen- of kamerkantoren, zijn doorgaans geen vaste werkplekken gerealiseerd. Doordat de cellen meestal door middel van transparante wanden van het middengebied zijn afgescheiden, ontstaat een tamelijk transparant geheel waarin informele communicatie mogelijk is. Status komt niet tot uitdrukking in de inrichting. Het beïnvloeden van de werkplek is goed mogelijk. Indelingsvrijheid is er eigenlijk alleen in het middengebied³².

Combinatiekantoor

Dit concept is een gemengde vorm van het CoCon-concept en het Free Space concept. Er worden verschillende soorten ruimten geboden aan de medewerker, waarbij hij zijn keuze voor een bepaalde ruimte baseert op het werk wat hij moet verrichten. Indien men geconcentreerd werk moet verrichten is er voor de medewerker een concentratieruimte ingericht dat eigenlijk een afgeleide is van het cellenkantoor. Voor werk dat meer in teamverband verricht moet worden of waar mensen gebruik

³² Mooij, Michel.: Kantoorinnovatie. 1^e druk: Kluwer Alphen aan den Rijn, 2002. ISBN: 90 14 08937 6

maken van elkaars kennis zijn er ruimten waarin meerdere mensen kunnen plaats nemen of open (lounge) ruimten. Tevens zijn er binnen dit concept meerdere vergaderruimten te vinden.

Coworking

Co-working is een nieuwe manier van werken waarbij meerdere professionals uit verschillende organisaties tegelijk samenwerken in een kantoorruimte. Het concept co-working is ontstaan in 2005 in San Francisco, maar het principe is al veel ouder. De beweging is bezig aan een enorme opkomst over de hele wereld. Co-working zal veel betekenen voor ondernemers, de nieuwe economie en het nieuwe werken³³.

Co-working is het delen van kantoorruimte en draait vaak om het creëren van een community. Bij co-working is samenwerken, ideeën uitwisselen en kennis delen erg belangrijk. Deze factoren zorgen er ook voor dat co-working steeds populairder wordt onder ZP'ers. Het concept co-working bestaat uit professionele, inspirerende, open werkplekken op goed bereikbare locaties waar professionals naartoe kunnen gaan om (samen) te werken. De omgeving biedt de mogelijkheid tot het ontvangen van klanten, het opdoen van inspiratie door kennis te delen en het samenwerken met mensen die hetzelfde denken. Binnen co-working centers worden diverse faciliteiten aangeboden ter bevordering van de werkomgeving, zoals een koffiecorner, free wifi en de mogelijkheid tot deelname aan workshops. Sommige co-working centers zijn vrij toegankelijk, voor anderen wordt een lidmaatschap gevraagd tegen een bepaald tarief. Het concept co-working heeft niet een centraal verdienmodel, het verdienmodel verschilt per co-working centre³⁴.

³³ Frederik.: Coworking in Antwerpen, van waar komt het, november 2010

³⁴ Balk, K.: Rapportage Co-Working . Academie voor Facility Management, 4e jaar. Haagse Hogeschool

Bijlage 4 – Kantoorconcepten

Productiemiddel

Het kantoor als productiemiddel. Dit is de traditionele functionele benadering van het kantoor. Het kantoor dient het kantoorwerk optimaal te ondersteunen.

Ontmoetingsplaats

Dit is de sociale benadering van het kantoor. Mensen komen alleen nog naar kantoor om te ontmoeten, de sfeer te proeven en voor overleggen. Na deze activiteiten gaan de medewerkers weer verder op pad of op een andere locatie werken.

Imagodrager

Dit is vooral voor organisaties die door middel van hun kantoor in contact met hun markt proberen te komen. De uitstraling van het kantoor kan het imago versterken.

Leefomgeving

Het kantoor als leefomgeving is vooral bij mensgerichte organisaties populair. Het gaat uit van het idee dat mensen meer tijd op hun werk doorbrengen dan thuis en dat daarom de werkomgeving meer moet bieden dan een omgeving om alleen te werken.

Inspiratiebron

De kantoorruimte levert een inspirerende bijdrage aan de creativiteit van de medewerkers.

Groepsmonument

Dit beeld speelt bij grote organisaties waarbij veel medewerkers overal en voornamelijk bij de klanten opereren. Medewerkers voelen zich verbonden met het hoofdkantoor en zien het als een referentiepunt.

Belegging

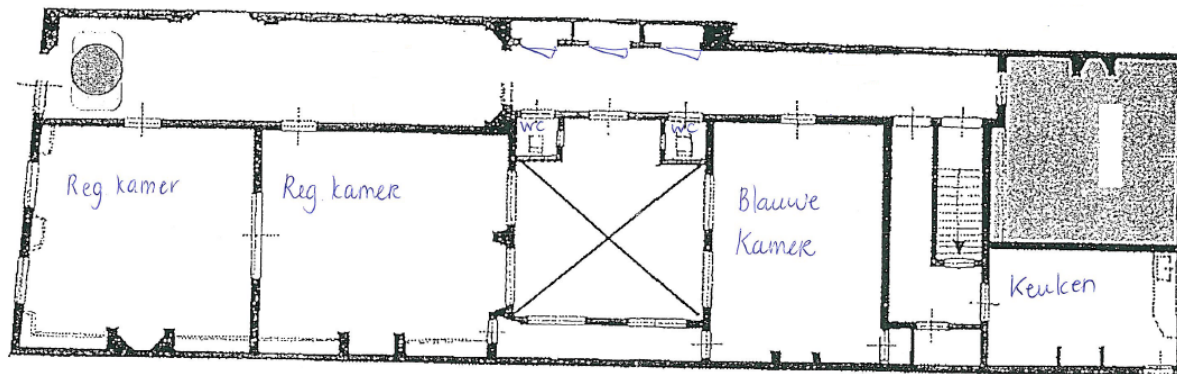
Beleggers kijken geheel anders tegen het kantoor aan dan de gebruikers. Voor een belegger gaat het om het rendement uit de investering.

Bijlage 5 – Plattegrond Delft

Platte grond 1 (met meubilair)

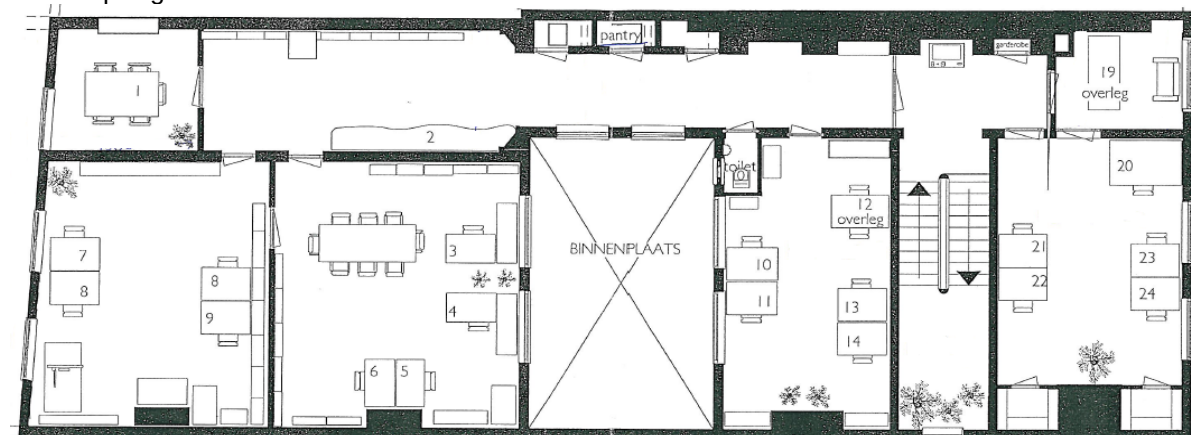
Begane grond

Hier bevinden zich de drie vergaderzalen van Hendrick de Keyser, de keuken en rechtboven zit een kantoor gevestigd.



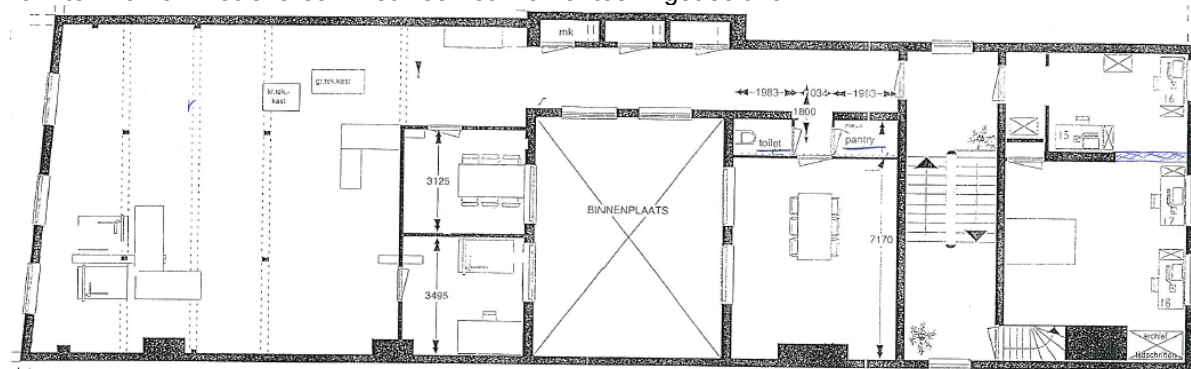
1^e verdieping

De ruimten op deze plattegrond zijn nog hetzelfde als hoe het momenteel binnen BuildDesk is, alleen de indeelbaarheid van de ruimten is anders. Op de plattegrond zijn er zes kantoren af te lezen, terwijl er zich op deze verdieping maar vijf kantoren bevinden. De ruimte linksboven op de plattegrond dient nu als opslaghok.



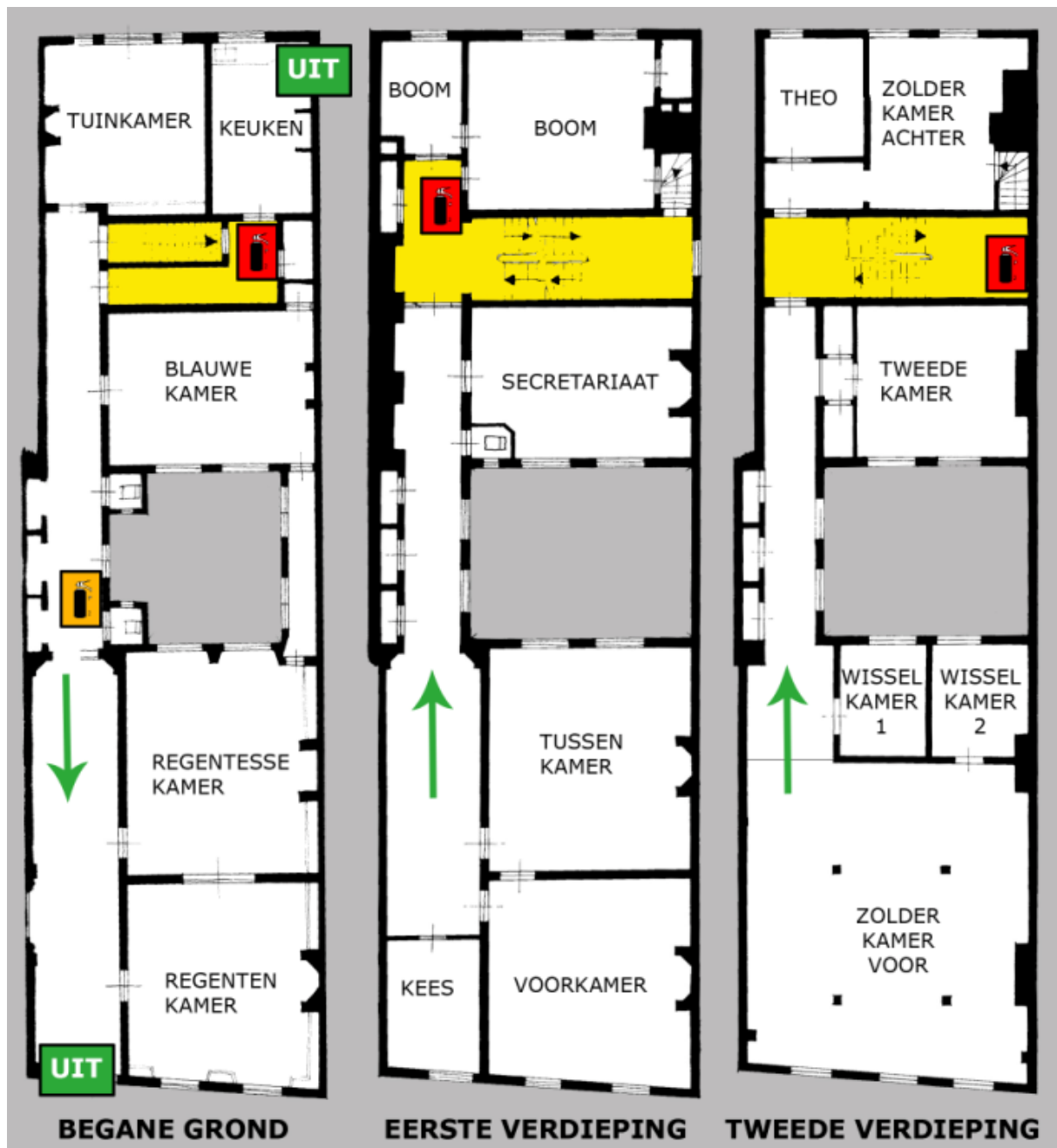
2^e verdieping

Voor deze verdieping geldt hetzelfde als voor de eerste verdieping. De ruimte links van de plattegrond wordt nu gebruikt als groepenkantoor waar acht werkplekken staan. Het meubilair in de overige ruimten komen niet overeen met hoe het momenteel ingedeeld is.

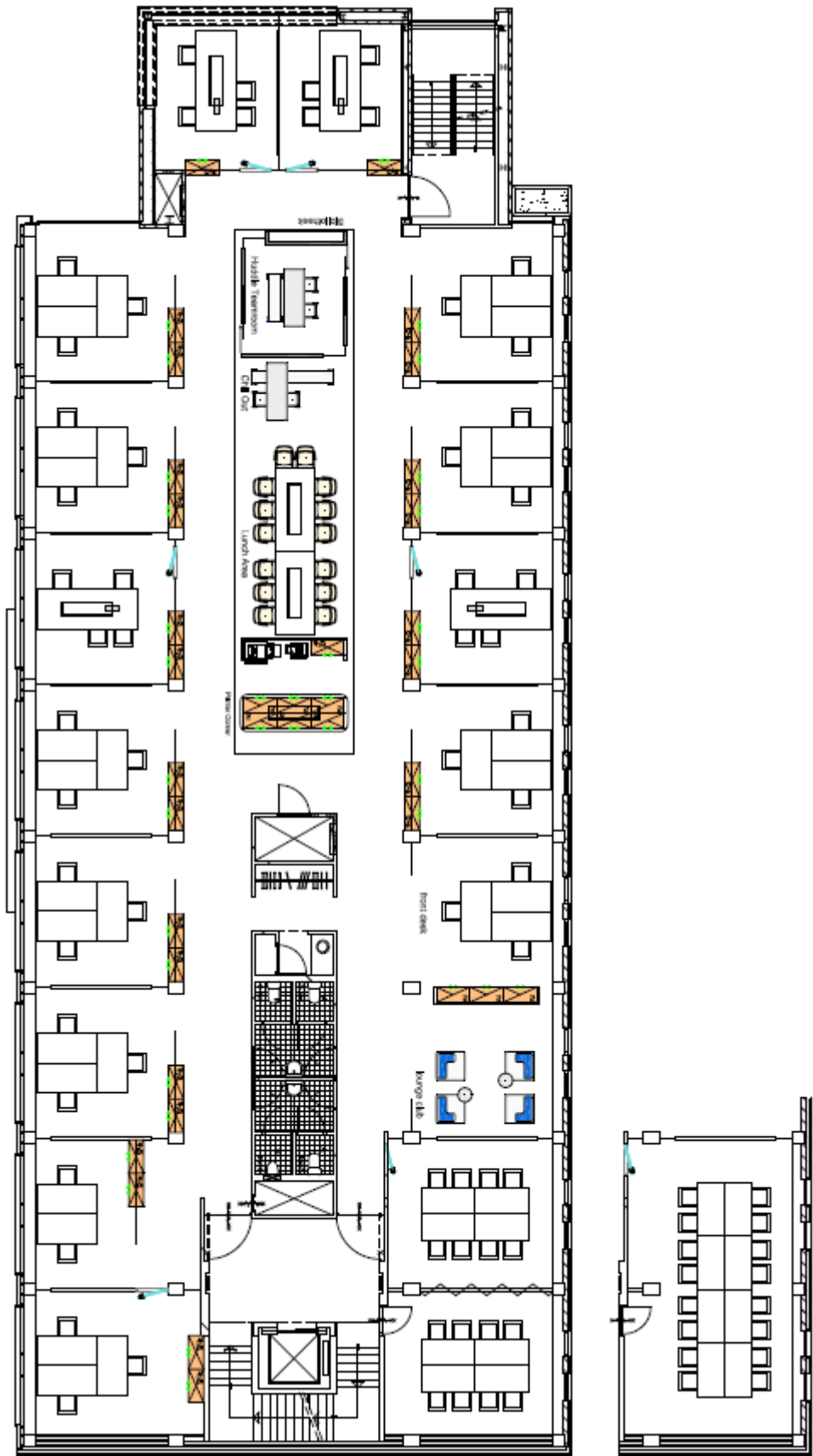


Plattegrond 2 (zonder meubilair)

De indeelbaarheid moet eveneens op deze plattegrond achterwege worden gelaten. De plattegrond laat duidelijk zien hoe de ruimten binnen het kantoorpand zijn verdeeld.



Bijlage 6 – Plattegrond Arnhem



Bijlage 7 – Beeldimpressie

Delft



Bijlage 8 – Bijbehorende kaarten woon- en vestigingsplaatsen



Figuur 1: Woonplaatsen medewerkers



Figuur 2: Vestigingsplaatsen huidige klanten



Figuur 3: Vestigingsplaatsen gemeenten top 15



Figuur 4: Vestigingsplaatsen grootste woningcorporaties



Figuur 5: Vestigingsplaatsen concurrenten

Bijlage 9 – Overzicht woonplaatsen medewerkers

Woonplaats	Aantal personen	Momenteel werkzaam in Vestiging:
A		
Amersfoort	1	Arnhem
Amsterdam	1	Delft
Apeldoorn	1	Arnhem
Arnhem	4	Arnhem
Assen	1	Arnhem
B		
Berkel en Rodenrijs	1	Delft
Boskoop	1	Arnhem
Bredevoort	1	Arnhem
D		
Delft	1	Delft
Delden	1	Arnhem
Delfgauw	2	Delft
Den Hoorn	1	Delft
Driebergen-Rijsenburg	1	Arnhem
E		
Elst	1	Arnhem
G		
s Gravenhaghe	3	Delft
H		
Haarlem	1	Delft
Hardinxveld-Giessendam	1	Delft
Hellevoetsluis	2	Delft
Huizen	1	Arnhem
L		
Leiden	1	Delft
Leidschendam	1	Delft
N		
Neer	1	Arnhem
Nijmegen	3	Arnhem
Nuenen	1	Arnhem
Numansdorp	1	Delft
P		
Pijnacker	1	Delft
R		
Rijswijk	1	Delft
Rotterdam	2	Delft
S		
Spijkenisse	1	Delft
U		
Utrecht	2	Arnhem
V		
Veghel	1	Delft
Veldhoven	1	Arnhem
Velp	2	Arnhem
Voorschoten	1	Delft
Vught	1	Arnhem
Z		
Zwolle	3	Arnhem
Zundert	1	Delft

Bijlage 10 – Bezettingsformulieren Delft

Week 9

[illegible]

Week 10

[illegible]

Week 11

Ruimte	Niet in gebruik					In gebruik maar niet aanwezig					Informeel overleg					Formeel overleg					Telefoneren					Computerwerkzaamheden					Bureauwerkzaamheden					Opmerkingen	
	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V							
	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V	M	D	W	D	V							
Begane grond																																					
Kantoor 1																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
vergader ruimte a																																					
vergader ruimte b																																					
vergader ruimte c																																					
1e Verdieping																																					
Kantoor 2																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 3																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 4																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 5																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 6																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 7																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Loungeplaats																																					
2e Verdieping																																					
Kantoor 8																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Werkplek (flex)																																					
Kantoor 9																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
Werkplek																																					
vergader ruimte d																																					
vergader ruimte e																																					
vergader ruimte f																																					

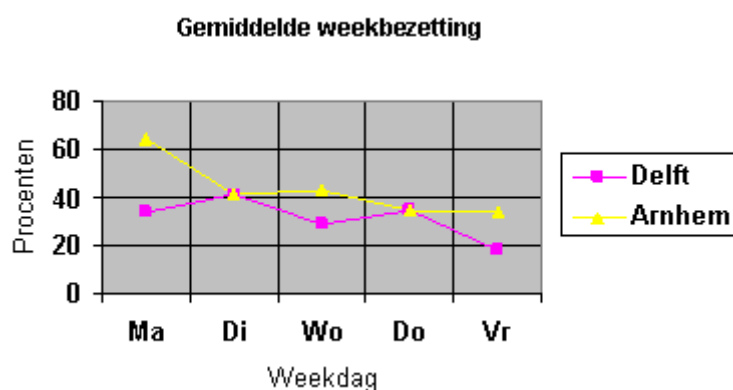
Bijlage 11 – Bezettingsformulier Arnhem

[illegible]

Bijlage 12 – Grafieken bezetting en activiteiten

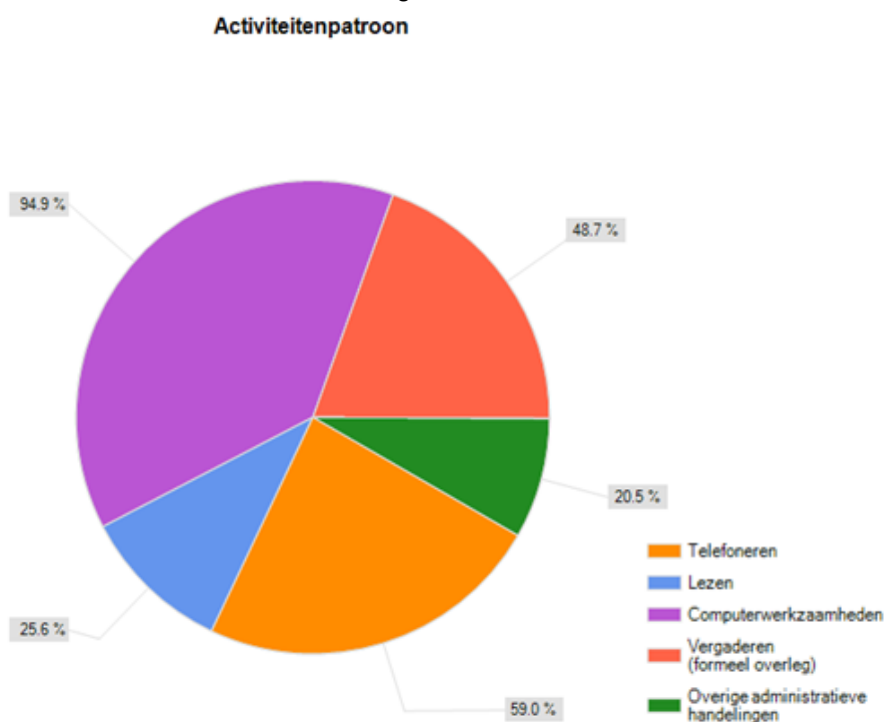
Bezetting

Onderstaande grafiek geeft de bezetting van de werkplekken van de kantoren Delft en Arnhem weer. Deze resultaten zijn de gemiddelde bezetting van de werkdag berekend over drie weken. In de grafiek is duidelijk te zien dat de bezettingsgraad van het kantoor in Arnhem hoger ligt dan het kantoor in Delft, terwijl de medewerkers en werkplekken van beide locaties gelijk zijn. De bezetting van het kantoor in Delft komt vaak onder de 40%, wat betekent dat er sprake is van onderbezetting. Ondanks dat de bezetting van Arnhem hoger ligt, komt deze ook vaak niet boven de 50% uit. Maandag is binnen Arnhem vaak de drukste dag omdat op deze dag overleg wordt gepleegd. De dinsdag is binnen Delft de drukste bezette dag, gevolgd door de donderdag.



Activiteiten

Uit onderstaand taartdiagram blijkt dat de medewerkers zich op kantoor voornamelijk bezig met computerwerkzaamheden. Consultants moeten namelijk veel offertes opstellen of projecten uitvoeren. Verder wordt er door de consultanst veel getelefoneerd met klanten waardoor de wens bestaat van een rustige ruimte in de nieuwe huisvesting. Als laatste wordt er op kantoor veel vergaderd onderling. Genoeg inspirerende vergaderruimten of teamwerkplekken zijn hierbij in de nieuwe huisvesting essentieel. Activiteiten die enigszins voorkomen zijn het lezen van documenten en administratieve handelingen. Door de diversiteit van de activiteiten heeft BuildDesk behoefte aan een kantoorruimte waar activiteitengerelateerd gewerkt kan worden door de medewerkers. Er zullen daarvoor verschillende ruimten beschikbaar gesteld moeten worden.



Bijlage 13 – Uitslagen enquête

Omdat het bestand te groot wordt wanneer van elke vraag de resultaten en open antwoorden worden gegeven, zal in deze bijlage alleen de belangrijkste vragen worden weergegeven. Een samenvatting van de antwoorden is overigens in het hoofdstuk van de onderzoeksresultaten al besproken.

7. Met welke vervoer kom je naar het werk (meerdere antwoorden mogelijk)?			
		Response Percent	Response Count
Fiets		52,5%	21
Auto		22,5%	9
Bus		7,5%	3
Metro		0,0%	0
Tram		10,0%	4
Trein		55,0%	22
answered question			40
skipped question			0

8. Wat is voor jou het aantal km woon-werkverkeer dat je aflegt per dag voor een enkele reis?			
		Response Percent	Response Count
< 20 km		47,5%	19
20-30 km		5,0%	2
30-40 km		5,0%	2
> 40 km		42,5%	17
answered question			40
skipped question			0

11. Hoeveel uur ben je doorgaans op kantoor aanwezig?			
		Response Percent	Response Count
< 20 uur		15,0%	6
20-30 uur		60,0%	24
> 30 uur		25,0%	10
answered question			40
skipped question			0

12. Hoe vaak per week werk je gemiddeld thuis?			
		Response Percent	Response Count
Ik werk niet thuis		22,2%	6
Niet structureel, alleen voor of na afspraken		48,1%	13
Niet structureel, alleen als ik geconcentreerd moet werken		29,6%	8
Ik werk zo vaak als ik kan thuis		0,0%	0
Anders, nl			17
answered question			27
skipped question			13

13. Als je nog niet thuis werkt, zou je in de toekomst één of meerdere dagen vanuit huis willen werken?			
		Response Percent	Response Count
Ja, omdat		65,2%	15
Nee, omdat		30,4%	7
Opmerkingen		30,4%	7
answered question			23
skipped question			17

16. Aan welke activiteiten besteed je veel tijd?			
		Response Percent	Response Count
Telefoneren		59,0%	23
Lezen		25,6%	10
Computerwerkzaamheden		94,9%	37
Vergaderen (formeel overleg)		48,7%	19
Overige administratieve handelingen		20,5%	8
Anders, namelijk			8
answered question			39
skipped question			1

17. Heb je behoefte aan werkplekken waar je extra geconcentreerd kan werken?			
		Response Percent	Response Count
Ja, omdat		70,3%	26
Nee, omdat		37,8%	14
answered question			37
skipped question			3

18. Hoe ervaar je momenteel de onderstaande aspecten?

	Goed	Redelijk	Niet goed	Response Count
Teamgeest	56,4% (22)	35,9% (14)	7,7% (3)	39
Vrijheid in de tijden waarop je werkt	94,9% (37)	5,1% (2)	0,0% (0)	39
Vrijheid ten aanzien van het thuiswerken	87,2% (34)	10,3% (4)	2,6% (1)	39
Draadloos communiceren	43,2% (16)	45,9% (17)	10,8% (4)	37
ICT-voorzieningen	15,4% (6)	56,4% (22)	28,2% (11)	39
Bewustwording duurzaamheid (afval scheiden, digitaliseren, OV, etc.)	56,4% (22)	41,0% (16)	2,6% (1)	39
answered question				39
skipped question				1

19. Wat vind jij als BuildDesk Het Nieuwe Werken toepast?

		Response Percent	Response Count
Goed, omdat		94,4%	34
Niet goed, omdat		13,9%	5
answered question			36
skipped question			4

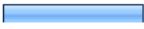
20. Welke soorten werkplekken spreken jou het meeste aan?

		Response Percent	Response Count
Teamwerkplekken		59,0%	23
Concentratiewerkplekken		59,0%	23
Loungeplekken		17,9%	7
Individuele werkplekken		56,4%	22
Overlegruimten, formeel		30,8%	12
Overlegruimten, informeel		59,0%	23
Overige			9
answered question			39
skipped question			1

21. Wat is je algemene indruk over de vestiging Delft?

		Response Percent	Response Count
Zeer tevreden		2,9%	1
Tevreden		25,7%	9
Gemiddeld		31,4%	11
Ontevreden		37,1%	13
Zeer ontevreden		2,9%	1
Wat is de reden voor deze keuze?			35
answered question			35
skipped question			5

22. Wat is je algemene indruk over de vestiging Arnhem?

		Response Percent	Response Count
Zeer tevreden		14,7%	5
Tevreden		52,9%	18
Gemiddeld		32,4%	11
Ontevreden		0,0%	0
Zeer ontevreden		0,0%	0
Wat is de reden voor deze keuze?			35
answered question			34
skipped question			6

23. Hoe ervaar je de volgende aspecten van Delft?

	Goed	Redelijk	Niet goed	Response Count
Omgeving Delft	88,6% (31)	11,4% (4)	0,0% (0)	35
Uitstraling huisvesting	40,0% (14)	42,9% (15)	17,1% (6)	35
Inspirerende organisatie	26,5% (9)	58,8% (20)	14,7% (5)	34
Bereikbaarheid	88,6% (31)	5,7% (2)	5,7% (2)	35
Transparantie	8,6% (3)	37,1% (13)	54,3% (19)	35
Werkplekken	22,9% (8)	40,0% (14)	37,1% (13)	35
Ruimten voor formeel overleg	22,9% (8)	62,9% (22)	14,3% (5)	35
Ruimten voor informeel overleg	28,6% (10)	51,4% (18)	20,0% (7)	35
Indeling van het kantoor	11,4% (4)	25,7% (9)	62,9% (22)	35
Duurzaamheidsaspecten	11,4% (4)	25,7% (9)	62,9% (22)	35
Overige (geef nadere toelichting)				11
answered question				35
skipped question				5

24. Hoe ervaar je de volgende aspecten voor Arnhem?

	Goed	Redelijk	Niet goed	Response Count
Omgeving Arnhem	88,6% (31)	11,4% (4)	0,0% (0)	35
Uitstraling huisvesting	57,1% (20)	42,9% (15)	0,0% (0)	35
Inspirerende organisatie	41,2% (14)	52,9% (18)	5,9% (2)	34
Bereikbaarheid	82,9% (29)	14,3% (5)	2,9% (1)	35
Transparantie	74,3% (26)	25,7% (9)	0,0% (0)	35
Werkplekken	80,0% (28)	20,0% (7)	0,0% (0)	35
Ruimten voor formeel overleg	51,4% (18)	37,1% (13)	11,4% (4)	35
Ruimten voor informeel overleg	48,6% (17)	37,1% (13)	14,3% (5)	35
Indeling van het kantoor	71,4% (25)	28,6% (10)	0,0% (0)	35
Duurzaamheidsaspecten	17,1% (6)	42,9% (15)	40,0% (14)	35
Overige (geef nadere toelichting)				14
answered question				35
skipped question				5

Bijlage 14 – Grafiek Het Nieuwe Werken

Voor de beantwoording van deze vragen is de volgende waarderingsschaal gebruikt:

Helemaal niet waar 1 2 3 4 5 6 7 Helemaal waar

ICT faciliteiten

1. Alle informatie die ik voor mijn werk nodig heb is digitaal beschikbaar
2. De noodzakelijke routinewerkzaamheden die ik moet doen worden ondersteund door gebruiksvriendelijke informatiesystemen en kosten mij daardoor niet veel tijd.
3. Ik heb alle benodigde ICT-middelen (zoals laptop en/of smartphone) die mij in staat stellen altijd en overal mijn werk te kunnen doen; ik kan ook buiten kantoor bij alle informatie(systemen) komen.
4. Ik werk vaak op afstand samen met mijn collega's en partners. De ICT-ondersteuning daarbij is uitstekend

Fysieke werkomgeving

5. Niemand heeft bij ons een vaste werkplek op kantoor; Ik kan gaan zitten waar ik wil.
6. Ons kantoor heeft verschillende soorten werkplekken die mij goed ondersteunen in het werk dat ik doe.
7. Ons kantoor is een uitnodigende ontmoetingsplaats waar ik graag kom.
8. Buiten kantoor heb ik een of meer prima werkplekken tot mijn beschikking zoals thuis, in mijn tuin, in een satellietkantoor, enzovoort; ik kan echt werken waar ik wil.

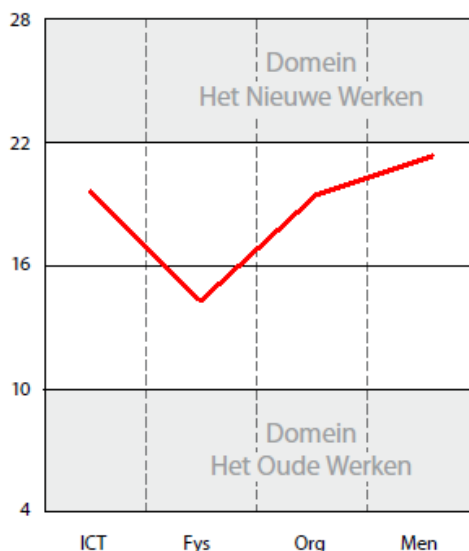
Organisatie

9. Ik weet heel goed wat de visie en ambitie van mijn organisatie is en ik onderschrijf die ook.
10. Mijn taken en doelen liggen vast in een duidelijke resultaatafspraak waar ik zelf achtersta en die mij helpt in het bepalen wat belangrijk is en wat niet.
11. De werkprocessen, procedures, regels en gezagslijnen binnen mijn organisatie helpen mij mijn werk goed te doen.
12. Het hoger management speelt een voorbeeldrol in het uitdragen van de kernwaarden van mijn organisatie; het hoger management houdt zich zelf goed aan de afgesproken regels.

Mens en Mentaliteit

13. De relatie die ik heb met mijn manager is gebaseerd op wederzijds respect en vertrouwen.
14. Ik krijg van mijn collega's open en eerlijke feedback. Ik kan daar goed mee omgaan en ik geef zelf ook open en eerlijke feedback aan mijn collega's.
15. Ik krijg in mijn werk veel vrijheid en verantwoordelijkheid om te bepalen waar en wanneer ik werk en ook hoe ik mijn werk aanpak.
16. Ik voel me echt een ondernemer binnen mijn eigen organisatie. Ik krijg de ruimte en de middelen om te ondernemen en weet die ook goed te gebruiken.

Maak de totaalscore door per categorie de scores op te tellen en die met een kruisje te plotten in de grafiek. Dat doe je vervolgens voor alle categorieën. De grafiek geeft per hoofdgebied aan of het zwak of sterk is ontwikkeld voor Het Nieuwe Werken. Hoe hoger de score, hoe beter op weg naar het Nieuwe Werken. Hoe lager de score, hoe meer werk aan de winkel.



Bijlage 15 – Effectief kantoor

Effectiever maken kantoor³⁵

Bij effectiviteit van het kantoor gaat het om de mate waarin kantoren in staat zijn de activiteiten die daarin plaatsvinden te faciliteren. Hier moet ook op gelet worden op de mate waarin de medewerkers gebruikmaken van de mogelijkheden die het gebouw biedt, zoals de verschillende werkruimten. Manieren waarmee BuildDesk het kantoor effectiever kan maken zijn de volgende:

- *Meer supportruimten aanbieden*
Dit zijn ruimten voor groepswork. Op het moment hebben traditionele kantoren veel individuele werkplekken, terwijl er in de toekomst meer behoefte is aan groepsruimte. In de traditionele kantoren bedraagt de oppervlakte voor supportruimten circa 10% van de totale oppervlakte, terwijl het percentage supportruimten van kantoren die worden gebouwd volgens de nieuwste inzichten gemiddeld 30% bedraagt.
- *Een grotere diversiteit aan werkplekopstellingen aanbieden*
Traditionele kantoren bieden gebruikers veelal slechts een beperkt aantal werkplekopstellingen. Gebruikers kunnen in de meeste gevallen kiezen tussen de individuele werkplek of een vergaderruimte. De beperkte aantal beschikbare werkplekopstellingen doet geen recht aan de grote diversiteit van activiteiten die worden uitgevoerd door de medewerker. De medewerkers worden optimaal gefaciliteerd wanneer zij gebruik kunnen maken van verschillende werkplekopstellingen voor de verschillende activiteiten die zij uitvoeren.
- *Interactie stimuleren*
De toenemende behoefte aan kennisuitwisseling maakt het noodzakelijk dat gebouwen uitnodigen tot interactie. De hoeveelheid publieke ruimten is binnen kantoren beperkt. Door koffiecorners en restaurants worden de kans op informeel overleg tussen medewerkers vergroot.
- *Het juiste imago creëren*
Traditioneel kwamen de waarden van de organisatie tot uitdrukking in de hoeveelheid oppervlakte die medewerkers tot hun beschikking hadden en het soort meubilair waarmee de kamers waren uitgerust. Organisaties willen andere waarden door middel van hun architectuur uitstralen, zoals interactie en dynamiek.

³⁵ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility management. 2e druk, Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2006. ISBN 9013032052.

Bijlage 16 – Huisvestingsscenario's

Binnen dit hoofdstuk zijn de mogelijke huisvestingsscenario's voor BuildDesk uitgewerkt. Per scenario wordt kort beschreven wat het inhoudt en wat de voor- en nadelen zijn voor BuildDesk. Aan de hand hiervan is er gekeken naar het scenario's dat het beste aansluit bij de organisatie.

Scenario 1

Huurcontracten van Delft en Arnhem verlengen

BuildDesk kan er voor kiezen om de huurcontracten van beide panden te verlengen. Alleen bevindt zich er in dit scenario een knelpunt. Het huurcontract van Delft kan tot maximaal twee jaar verlengd worden. Omdat dit huurcontract officieel in juli 2012 afloopt betekent dit dat het contract verlengd kan worden tot het jaar 2014. Het huurcontract van Arnhem loopt in juni 2013 af. Wanneer dit huurcontract verlengd wordt kan dit met een aansluitende periode van twee jaar, tot 1 juni 2015. Wanneer deze keuze wordt gemaakt betekent dat voor het kantoor in Delft in 2014 een nieuwe locatie moet worden gezocht en dat BuildDesk voor een lange periode aan haar twee locaties vast zit.

Echter bestaat er voor dit scenario ook een andere optie. Er kan voor gekozen worden om voor het pand in Delft het huurcontract te verlengen tot 2013. In dit jaar stoppen dan beide huurcontracten van Delft en Arnhem. In dit verlengende jaar kan nog rustig over de huisvesting van BuildDesk worden nagedacht. Wanneer beide huurcontracten zijn afgelopen kan voor een gezamenlijke huisvesting van Delft en Arnhem worden gekozen of kan er voor beide locaties een nieuwe huisvesting worden gezocht. Voor een nieuwe locatie zullen de huurcontracten ongeveer rond dezelfde tijd van start gaan en eindigen. De keuze voor een centralisatie van beide kantoorpanden is dan gemakkelijker.

Scenario 2

Huurcontract Delft verbreken en huurcontract Arnhem verlengen

Dit scenario is redelijk te vergelijken met bovenstaand scenario. Omdat is gebleken dat veel medewerkers tevreden zijn met de huisvesting in Arnhem kan de directie ervoor kiezen om het huurcontract van Delft na 2012 te verbreken en het huurcontract van Arnhem te verlengen voor een periode van twee jaar. Er dient dan elders voor het kantoorpand in Delft een huisvesting te zoeken. Er is ook een mogelijkheid dat de medewerkers van Delft gaan flexwerken in Arnhem. Dit betekent wel dat de reisafstand aanzienlijk zal vergroten waardoor er vanuit de medewerkers weerstand zal ontstaan.

Scenario 3

Centralisatie van Delft en Arnhem

Dit scenario bestaat uit een centralisatie van beide kantoorpanden. Gezien het aantal medewerkers en de momentele onderbezetting in beide panden, is dit een geschikte optie. Beide panden in Delft en Arnhem bieden de ruimte om alle medewerkers onder te brengen. Het huurcontract van Delft kan verlengd worden tot 2014 met intrek van Arnhem, dus afstoten van het pand in Arnhem. Maar het huurcontract van Arnhem kan ook verlengd worden tot 2018 met intrek van de vestiging Delft, dus afstoten van het pand in Delft.

De intrek in Delft is hierbij de minst geschikte optie omdat het huurcontract in 2012 al afloopt. Arnhem daarentegen biedt hiervoor wel de juiste mogelijkheden. Een groot nadeel wat bij veel medewerkers tot weerstand zal leiden, zijn de grote reisafstanden. De gemiddelde reistijd ligt dan rond de twee uur. Dit zorgt er voor dat de centralisatie in een van de bestaande panden niet goed mogelijk maakt.

Een andere keuze is om de panden in Delft en Arnhem af te stoten. Er kan dan naar een gezamenlijk pand worden gezocht in midden Nederland. Utrecht leent zich voor dit scenario als beste optie. Het is een middenweg voor zowel Delft als Arnhem en beperkt de reistijden van alle medewerkers.

Scenario 4

Afstoten beide vestigingen

Dit scenario is de meest radicale van allemaal en zal een grote omslag zijn voor BuildDesk. Binnen dit scenario worden beide kantoorpanden in Delft en Arnhem opgezegd. Er zal voor deze panden geen nieuwe huisvesting worden gezocht. Dat betekent dat BuildDesk geen kantoor meer zal hebben. Medewerkers zullen alleen nog maar vanuit huis werken en gebruik maken van de flexplekken als Seats2Meet, spaces en Nomadz. Hier kunnen zij vergaderen, met klanten overleggen of geconcentreerd werk doen. Dit scenario is extreem maar wel realiseerbaar, mits de ICT voorziening optimaal de werkprocessen ondersteunt. Iedere medewerker kan thuis werken als zij maar de juiste ICT voorzieningen tot hun beschikking hebben. Met dit scenario kan er veel worden bespaard op de huisvestingskosten. BuildDesk wordt wel verantwoordelijk voor de ARBO genormeerde werkruimte thuis.

Bijlage 17 – Tijdelijke huisvestingsscenario's

Omdat de directie al een besluit heeft genomen voor een centralisatie van beide vestigingen, zal in dit hoofdstuk de meest passende huisvestingsscenario's worden beschreven voor de periode van nu tot en met de overgang naar een andere locatie voor het lange termijn. Voor ieder scenario worden ook de voor- en nadelen benoemd.

Scenario 1 - *Beide huurcontracten in 2013 laten aflopen*

BuildDesk kan er voor kiezen om de huurcontracten Delft en Arnhem tegelijkertijd in 2013 te laten aflopen. Dat betekent dat het huurcontract van Delft met een jaar verlengd moet worden. Het huurcontract van Delft verloopt al in 2013, dus zal het contract in juni 2012 moeten worden opgezegd. Wanneer beide huurcontracten tegelijkertijd aflopen kunnen beide panden tegelijkertijd worden afgestoten. Hierdoor kunnen de huisvestingskosten gezamenlijk worden stopgezet, waardoor BuildDesk niet met verschillende kostenstromen zit. Een nadeel is dat dit BuildDesk pas in het jaar 2013 kan overstappen naar een locatie, wat betekent dat er pas over twee jaar op de huisvestingskosten kan worden bespaard. Dit is een lange periode waarin BuildDesk teveel huisvestingskosten betaald, terwijl de werkprocessen het toelaten om al naar een andere locatie te verhuizen.

Een extra inkomstenstroom kan worden behaald uit de verhuur van de bovenste verdieping van Delft. Momenteel is de bovenste verdieping leeggehaald vanwege de grote onderbezetting. BuildDesk wil graag samenwerken met de flexibele schil, er is daarom een mogelijkheid om de verdieping onder te verhuren aan bijvoorbeeld ZZP'ers. Op deze manier creëer je kennisuitwisseling met de flexibele schil en ontvang je een extra inkomstenbron totdat BuildDesk overstapt naar een locatie.

Voordelen	Nadelen
▪ Gelijktijdige aflopende huurcontracten ▪ Geen verschillende kostenstromen ▪ Gezamenlijk overstappen naar nieuwe locatie.	▪ De besparing start pas in het jaar 2013

Scenario 2 – *Beide huurcontracten zo snel mogelijk opzeggen*

Om de besparing op de huisvesting snel in te laten gaan kan BuildDesk er voor kiezen om beide huurcontracten zo snel mogelijk te beëindigen om naar een locatie te verhuizen. Voor de vestiging Delft is de beëindiging van het huurcontract al over een jaar, en de beëindiging van het huurcontract van Arnhem is pas over twee jaar. Voor een snelle afstoting van de panden kan er worden gekeken of de huurcontracten eerder beëindigd kunnen worden.

Betreffende de vestiging in Delft kan de directie een gesprek aangaan met de verhurende partij; Vereniging Hendrick de Keyser. Omdat de vereniging het huurcontract van BuildDesk niet verlengd vanwege groot onderhoud aan het pand, is het mogelijk dat zij akkoord gaan met een eerdere beëindiging van het huurcontract. De vereniging kan dat sneller starten met het groot onderhoud.

Wanneer het huurcontract van Delft eerder beëindigd kan worden, moet er ook voor een optie voor de vestiging in Arnhem worden gekeken voor een eerdere beëindiging van het huurcontract.

De directie geeft ook als voorkeur om het pand, tot de beëindiging van het huurcontract in 2012, onder te verhuren. Het is een zakelijk en net pand op een goed gelegen locatie nabij het centraal station van Arnhem. De verhuurder zou het pand snel kunnen betrekken. Echter moet er wel bij de makelaar nagevraagd worden of dit mogelijk is.

Wanneer deze opties mogelijk zijn kan er voortijdig worden over gegaan naar een centrale locatie om de huisvestingskosten snel te verminderen. Daarbij zal het voor BuildDesk gunstig zijn wanneer zij een extra inkomstenstroom hebben van de onderverhuur in Arnhem.

Voordelen	Nadelen
▪ Snelle besparing op huisvestingskosten ▪ Extra inkomstenbron onderverhuur	▪ Vereist snel handelen

Scenario 3 – Medewerkers Delft flexwerken in Arnhem

Omdat het geen mogelijkheid is om de medewerkers van Arnhem in Delft te laten flexwerken, is deze optie achterwege gelaten. Het huurcontract van Delft is nog maar voor een korte termijn en daarbij zijn de meeste medewerkers ontevreden over de werkomgeving in Delft. Het is een energieonvriendelijk gebouw, heeft geen transparantie en rumoerige werkplekken. Het zou om deze redenen niet efficiënt zijn om alle medewerkers in Delft te laten flexwerken. Daarentegen biedt Arnhem hier wel een goede mogelijkheid voor. De vestiging Arnhem scoort volgende de opinie van de medewerkers erg hoog, de medewerkers zijn tevreden over de huisvesting. Daarbij biedt het kantoor voldoende ruimte om meerdere medewerkers te laten flexwerken.

Dus indien het kantoor in Arnhem niet onderverhuurd kan worden, en het huurcontract in Delft vroegtijdig kan worden opgezegd, kunnen de medewerkers van Delft in Arnhem flexwerken totdat dit contract in 2013 afloopt. Op deze manier kunnen alle medewerkers in een keer overstappen naar de nieuwe centrale vestiging. Een aandachtspunt is dat deze optie veel weerstand vanuit de medewerkers met zich mee zal brengen. Veel medewerkers vinden een eventuele overstap naar Utrecht al ver, wanneer zij ook nog voor een jaar in Arnhem moeten werken bestaat de kans dat zij daarmee niet akkoord gaan. Deze weerstand kan leiden tot extra verloop van BuildDesk.

Voordelen	Nadelen
▪ Goede en ruime locatie ▪ Kostenbesparend	▪ De medewerkers vanuit Delft krijgen een veel grotere reistijd; wat tot weerstand zou kunnen leiden ▪ Verloop medewerkers

Scenario 4 – Delft eerder overgaan naar nieuwe locatie

Wanneer het huurcontract van de vestiging Arnhem niet vroegtijdig beëindigd kan worden en de weerstand vanuit de medewerkers van Delft te groot is (om te flexwerken in Arnhem) kan er naar de volgende optie worden gekeken. BuildDesk kan de keuze maken de vestiging Arnhem tot het jaar 2013 aan te houden, zodat de medewerkers tot deze tijd daar kunnen blijven werken. De medewerkers van de vestiging Delft kunnen eerder intrekken binnen de nieuwe locatie. Uiteraard hebben de medewerkers van Arnhem ook de mogelijkheid om in de nieuwe locatie te gaan werken.

Via deze manier kunnen de medewerkers al enigszins wennen aan de nieuwe huisvestingssituatie. Bovendien zal de reisafstand tussen de locaties (Utrecht - Arnhem) voor een periode verminderd worden. De nadelen die verbonden zitten aan dit scenario zijn de dubbele huisvestingskosten. Wat betekent dat er nog niet direct op de huisvesting bespaard kan worden. Wanneer het pand in Arnhem niet onderverhuurd kan worden, of wanneer het huurcontract niet vroegtijdig stop gezet kan worden, kan het pand door BuildDesk nog als kantoorfunctie worden gebruikt. Het is zonde wanneer BuildDesk uit het pand zal vetrekken als het huurcontract nog loopt. Wanneer BuildDesk nog huur moet betalen kan zij er zich nog net zo goed twee jaar in vestigen. Een knelpunt is dat de medewerkers vanuit Arnhem ook in Utrecht gaat flexwerken, wat betekent dat het kantoor in Arnhem niet tot nauwelijks in gebruik is. Wat betekent dat je betaald voor een huisvesting dat niet gebruikt wordt.

Voordelen	Nadelen
▪ Verkleining van de reisafstanden tussen de locaties ▪ Optimaal gebruik huurovereenkomst Arnhem ▪ Deel van de medewerkers wennen aan de nieuwe huisvestingssituatie	▪ Hoge dubbele huisvestingskosten ▪ Mogelijke leegstand kantoor Arnhem

Scenario 5 – *Kleine tijdelijke locatie voor medewerkers Delft*

Een andere manier voor een tijdelijk onderkomen van de medewerkers voordat zij in de nieuwe vestiging kunnen werken, zijn het huren van een kleine kantoorruimte in omgeving Delft en Arnhem. Om de huisvestingskosten, tot de grote verhuizing naar een locatie, wat te verlagen kan er voor beide kantoren een kleine ruimte gehuurd worden.

Aan de medewerkers kan gevraagd worden of zij voor een korte periode willen gaan flexwerken (op flexplekken als Seats2Meet, Spaces en The Hub) of thuiswerken. Zij kunnen naar kantoor voor noodzakelijke dingen, zoals geconcentreerd werk, vergaderingen of ontmoetingen. Met deze manier van werken kan BuildDesk voor een tijdelijke periode volstaan met een kleine kantoorruimte van ongeveer 300m². Een aspect dat voor belemmering kan zorgen is de ICT. De ICT zou het momenteel nog niet mogelijk maken om te gaan flexwerken of thuiswerken. Niet iedere medewerker beschikt over een mobiele telefoon en een laptop. Dit maakt communicatie lastig en zal dus moeten worden opgelost. Echter zal de investering niet voor niets zijn, de ICT-voorzieningen zijn ook nodig voor de nieuwe centrale locatie en kan dus worden meegenomen.

Voordelen	Nadelen
Medewerkers kunnen in de vertrouwde omgeving blijven werken totdat er een centrale locatie is gevonden.	- Het kost tijd om een kleine tijdelijke kantoorruimten te zoeken. - De verbetering van de ICT voorzieningen kost tijd en geld - Hoewel de huisvestingskosten verlaagd worden, blijven het dubbele kosten

De wens van de directie is om beider huurcontracten vroegtijdig te laten beëindigen, wanneer dit mogelijk, om zo snel mogelijk naar een nieuwe locatie te gaan. Echter kost een overstap naar een andere locatie veel tijd. Je wilt namelijk een huisvesting voor een lange termijn die dat werkprocessen optimaal ondersteunt en de medewerkers tevreden stelt. Daarom adviseer ik BuildDesk om de tijd te nemen voor de verschillende opties zodat de juiste huisvesting kan worden gezocht en dat er draagvlak kan worden gecreëerd onder de medewerkers. Door te snel handelen kunnen aspecten niet goed overdacht zijn waardoor een gewenste situatie niet behaald kan worden. Overigens moet de medewerkers op tijd op de hoogte worden gesteld van de centralisatie zodat zij aan het idee kunnen werken. Draagvlak kan gewonnen worden door de medewerkers te betrekken bij de besluitvorming van de huisvesting.

BuildDesk kan de huurovereenkomst van Delft voor juni 2012 opzeggen zodat de overeenkomst juli 2012 beëindigd. Wanneer mogelijk kan de huurovereenkomst van de vestiging Arnhem vroegtijdig worden opgezegd of onderverhuurd. Zodat zowel Delft als Arnhem binnen een jaar kunnen overstappen naar de nieuwe huisvesting. Dat betekent dat BuildDesk een jaar de tijd heeft om de overstap in gang te zetten en te realiseren. Omdat BuildDesk zeker is van een centralisatie voor de besparing van de huisvestingskosten en er al plannen zijn voor een mogelijke huisvesting, valt de overstap binnen een jaar te realiseren. Op deze manier is er nog voldoende tijd om de medewerkers te informeren, draagvlak creëren en om het verdere proces in gang te zetten.

Bijlage 18 – Tabel NEN 1824

Een kantoorvertrek met een of meerdere werkplekken kan opgebouwd worden uit diverse elementen: een of meerdere werktafels, kasten, vergaderruimte, overlegkamer enzovoort. De minimaal benodigde oppervlakte voor een kantoorwerkplek wordt bepaald door de som van de ruimte van de in tabel genoemde elementen, vanuit de NEN 1824. Zo nodig kunnen deze oppervlakten worden uitgebreid vanwege circulatie- of additionele ruimte.

Voor overig meubilair en overige apparatuur (archiefkasten, printers, kopieerapparaten, faxen e.d.) moet de minimaal vereiste oppervlakte worden bepaald uit het ruimtebeslag van het meubilair en de apparatuur en de ruimte om deze voorzieningen te gebruiken of te bedienen met een minimum van 1 m² of zoveel meer als de minimale oppervlakte van een kast of printer groot is³⁶.

Element	Minimumoppervlakte
De medewerkers	4 m ² voor iedere werkplek die gewoonlijk langer dan 2h per dag door een of meerdere medewerkers wordt gebruikt, inclusief ruimte voor een werkstoel en circulatie- en bewegingsruimte op de werkplek
De Werktafel	1 m ² voor een werkplek met een LCD/TFT-beeldscherm of laptop 2 m ² voor een werkplek met CRT-beeldscherm 1 m ² voor een lees/schrijfvlak 2 m ² voor een vlak voor uitleg van tekeningen of gelijkwaardig
De kasten	1 m ² voor elke vrijstaande kast 0,5 m ² voor elk (verrijdbaar) ladeblok
De vergaderruimte	2 m ² per persoon. Gebruik van audiovisuele middelen (opstelling van en zichtlijnen naar) kan extra vloeroppervlak noodzakelijk maken
De overlegkamer	1,5 m ² per persoon

³⁶ NEN 1824.: www.nenconnet.nl

Bijlage 19 – Ruimtelijk PvE

Activiteit	Soort ruimte	Prestatie-eisen	Functioneel	Ruimtelijk	Technisch
Computerwerkzaamheden Concentratie Communicatie	Vaste werkplekken	Flexibiliteit	Bureau PC Telefoon Bureaustoel Kasten	10 werkplekken 74 m ²	Klimaatbeheersing Verlichting Natuurlijk licht Bekabeling
	Concentratieplekken (Flexplekken)	Geluidsdicht	Bureau Bureaustoel	8 werkplekken 40 m ²	Verlichting Bekabeling
Bureauwerkzaamheden Concentratie	Flexplekken	Flexibiliteit Max. 3 personen	Bureau Bureaustoel	35 werkplekken	Klimaatbeheersing Verlichting
Telefoneren	Werkruimten		Bureau Bureaustoel	175 m ² N.V.T.	Klimaatbeheersing Verlichting
Formeel overleg Communicatie	Vergaderruimte Teamwerkplekken	Flexibiliteit Schuifwanden Geluidsdicht	Vergadertafel Stoelen Projectscherf	4 ruimten 48 m ²	Klimaatbeheersing Verlichting Natuurlijk licht Bekabeling
Informeel overleg Communicatie Ontspanning	Loungeruimte	Geluidsdicht	Loungestoelen Bijzet tafels	Max 6 personen	Klimaatbeheersing Verlichting Natuurlijk licht
Archiveren	Archief ruimte		Archiefkast	14 m ²	Verlichting
Pauzeren Ontspanning	Pantry/pauzeruimte	Geluidsdicht	Koffie- en thee automaat Koelkast Vorraadkast Kast voor kopjes	30 m ² 8 pers.	Klimaatbeheersing Verlichting
				25 m ²	

In het schema is er van uit gegaan dat de afdelingen Secretariaat, Administratie en de Directie vaste werkplekken hebben. Zij hebben vaste werkplekken omdat zij door het soort werkzaamheden bijna onmogelijk kunnen flexwerken. Deze afdelingen moeten snel documenten kunnen raadplegen en zij moeten vindbaar zijn voor de medewerkers binnen het pand. De directie heeft wel een mogelijkheid tot het flexwerken. Zij geven alleen als nadeel aan dat wanneer zij veel (intern) overleg hebben, zij dit graag op de eigen kamer willen doen. Het maakt het inefficiënt om continu naar een andere plek te gaan om te overleggen.

Bijlage 20 – Berekening ruimtelijk PvE

<i>Werkplekkenlekken</i>	<i>Minimale ruimte</i>	
Vaste werkplek - Secretariaat	Vier personen	16 m ²
	Bureau met LCD scherm	4 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	4 m ²
	Drie kasten	3 m ²
	Vier ladeblokken	2 m ²
	Totaal	29 m²
Vaste werkplek - Administratie	Vier personen	16 m ²
	Bureau met LCD scherm	4 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	4 m ²
	Vier kasten	4 m ²
	Vier ladeblokken	2 m ²
	Totaal	30 m²
Vaste werkplek - Directie	Twee personen	8 m ²
	Bureau met LCD scherm	2 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	2 m ²
	Twee kasten	2 m ²
	Twee ladeblokken	1 m ²
	Totaal	15 m²
Concentratiewerkplekken (4)	Twee personen	8 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	2 m ²
	<i>Subtotaal</i>	<i>10 m²</i>
	Totaal (4 werkplekken)	40 m²
Flexplekken (35)	Drie personen	12 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	3 m ²
	<i>Subtotaal</i>	<i>15 m²</i>
	Twee personen	8 m ²
	Bureau van schrijf/leesvlak	2 m ²
	<i>Subtotaal</i>	<i>10 m²</i>
	Totaal	175 m²
Vergaderruimten (3)	Tien personen	20 m ²
	Zes personen	12 m ²
	Vier personen	8 m ²
	Vier personen	8 m ²
	Totaal	48 m²
Informele overlegruimte/Lounge	Zes personen	9 m ²
	Stoelen / Tafel / etc.	10 m ²
	Totaal	19 m²
Pauseruimte	Acht personen	16 m ²
	Koffie automaat	2 m ²
	Koelkast	1 m ²
	Voorraadkast	3 m ²
	Opslagkast	3 m ²
	Totaal	25 m²
Printhoek	Totaal	5 m²
Archiefruimte	Totaal	30 m²
Technische ruimte	Totaal	10 m²
Totaal benodigde ruimte		426 m²

Bijlage 21 – Belangrijke factoren Locatiekeuze

Belangrijke factoren

Bij de locatiekeuze gaat het vooral om bedrijfsexterne factoren. Bij het zoeken naar een nieuwe vestigingsplaats moet de locatie de doelstellingen van het bedrijf kunnen verwezenlijken. Een bedrijf zoekt naar een locatie waar de bedrijfsexterne factoren zo goed mogelijk overeenkomen met de interne eisen die het bedrijf stelt.

De keuze van een bedrijfslocatie is een vitale beslissing. Het bedrijf legt door de keuze van een nieuwe bedrijfslocatie namelijk in sterke mate de lange termijn omzetkansen voor een onderneming vast. De keuze voor een bepaalde bedrijfslocatie wordt niet uitsluitend bepaald door kenmerken van de locatie zelf. Bedrijven hechten belang aan factoren als de arbeidsmentaliteit en de houding van de overheid ten aanzien van bedrijven. Daarnaast zijn er factoren die direct verband houden met de aard en ligging van de vestigingsplaats³⁷. Belangrijke factoren³⁸ zijn:

- Representativiteit van de locatie/het gebouw
- Soort locatie (A,B,C)
- Parkeergelegenheid medewerkers/bezoekers
- Bereikbaarheid / klantenbereik
- Arbeidsmarkt (beschikbaarheid van geschoold personeel)
- Concurrentie

De belangrijkheid van deze factoren verschilt per type organisatie.

De locatiekeuze is een belangrijke beslissing die moet worden genomen. Een juiste locatiekeuze zorgt voor een optimale huisvesting van de organisatie en bevordert daarmee de volgende punten:

- Communicatie
- Besparingen per m2
- Optimale functionaliteit
- Imago, uitstraling³⁹

Bovengenoemde aspecten komen onder andere tot uiting door een optimale huisvesting. Maar om tot de optimale huisvesting te komen dient de locatiekeuze goed geanalyseerd te worden. De volgende aspecten kunnen daarom bepalend zijn voor de optimale huisvesting:

- Inzicht in werkprocessen
- Inzicht in de organisatiecultuur
- Het imago en de uitstraling die de organisatie wil laten zien
- De mate van vertaling naar het Programma van Eisen
- De mogelijkheden van de accommodatie

³⁷ Gemeente Lingelaard.: Het juiste bedrijf op de Juiste plaats

³⁸ Portal Bedrijfsomroerendgoed.: Begrippen locatiekeuze

³⁹ HHS, 3FM.: Collegesheets Organisatie Gericht Huisvesten, 2010

Bijlage 22 – Toelichting Locatiekeuze

Bepaling van de vestigingsplaatseisen

De nieuwe vestigingsplaats moet vooral ten opzichte van het openbaar vervoer juist gesitueerd liggen. BuildDesk dient gevestigd te zijn op een maximale reistijd van 45 minuten met een intercity trein. Eveneens dient de locatie niet verder dan tien minuten loopafstand van een intercity treinstation te liggen.

Vaststellen mogelijke vestigingsplaatsen

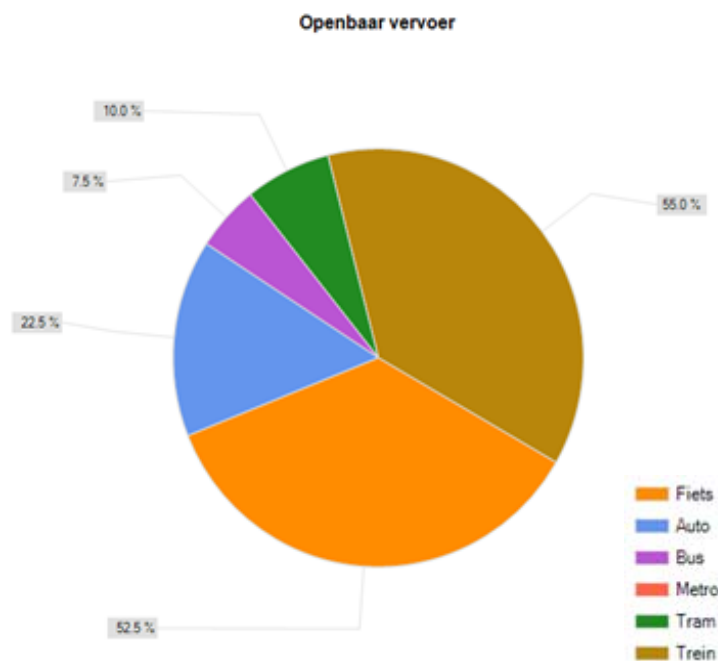
Aan de hand van bovenstaande genoemde eisen ten aanzien van de locatiekeuze, maakt het mogelijk gericht te zoeken naar potentiële vestigingsplaatsen. Hiervoor wordt er gekeken naar het soort openbaar vervoer dat medewerkers naar het werk nemen en wat de momentele en gewenste reistijden zijn.

Openbaar vervoer

Om de meest potentiële vestigingsplaatsen vast te stellen is er in onderstaand figuur te zien met welke soorten van vervoer medewerkers momenteel het meest naar hun werk komen. Hieruit kan worden afgeleid welke bereikbaarheid van de locaties van belang is. Dient de nieuwe huisvesting bij uitvalswegen gelegen te liggen, bij een bus- en/of tramplatform, een treinstation enzovoort. Ook wordt het duidelijk of er behoefte is aan een fietsenstalling of parkeerterrein bij de vestiging. De taartdiagram geeft verduidelijking over het gebruik van het soort vervoer. Momenteel legt 48% van de medewerkers minder dan 20 km af naar het werk, tegen 43% van de medewerkers die meer dan 20 km afleggen. Dit verklaart het gebruik van de fiets en de trein van de medewerkers.

Uit het diagram is af te lezen dat meer dan 50% van de medewerkers momenteel met de trein of met de fiets naar het werk gaat. Een percentage van 23% gaat met de auto naar het werk.

Uit de enquête is naar voren gekomen dat de groep medewerkers die met de fiets naar het werk gaat, op minder dan 20 km van het werk woont. Wanneer de reisafstand vergroot zal worden zullen zij genoodzaakt zijn om met de trein naar het werk te gaan. Dit maakt een grote fietsenstalling bij de locatie overbodig. Het percentage van 55%, dat medewerkers met de trein reizen, wijst erop dat er behoefte is aan een locatie die dicht bij een intercity station gelegen is, voor snel en goed bereik voor het woon-werkverkeer. Doordat er toch nog een redelijk aantal van de medewerkers met de auto komt, is er behoefte aan parkeergelegenheid bij de locatie. Een parkeerterrein is eveneens gunstig voor de klant wanneer zij BuildDesk bezoeken.



Reistijden

Medewerkers zijn de belangrijkste kracht van een organisatie en dienen daarom centraal te worden gesteld en naar geluisterd te worden. Een belangrijke drijfveer van medewerkers voor de keuze van een organisatie is de reistijd met betrekking tot woon-werkverkeer. Wanneer medewerkers een

langere reistijd krijgen door het reizen naar de nieuwe vestiging, kan dat weerstand veroorzaken. Daarom is er gekeken naar de reistijden die medewerkers momenteel afleggen en de reistijden die medewerkers maximaal willen afleggen. Aan de hand van deze reistijden kan worden aangegeven wat een geschikte locatie zou kunnen zijn.

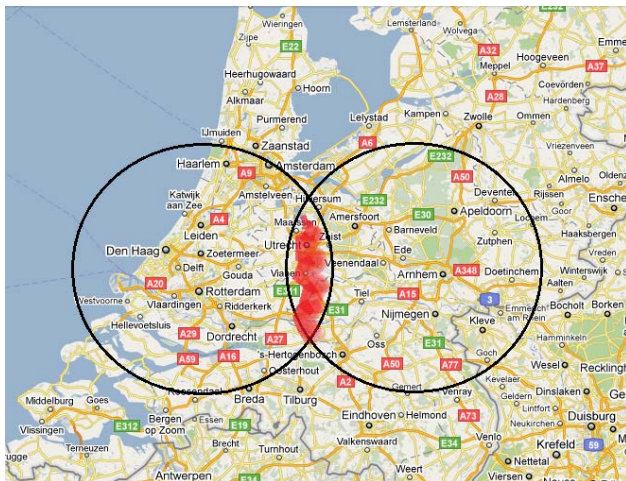
Momentele reistijden

Om het moment zit er een groot verschil in de reistijden van de medewerkers. Dit verschil heeft te maken met de kleine (<20 km) en grote (>40 km) afstanden die medewerkers afleggen naar het werk. Gekeken naar de uitslagen uit de afgenomen enquête, kan worden gesteld dat 40 % van de medewerkers binnen minder dan een half uur op het werk zijn en 40 % medewerkers er langer dan een uur over doen. 20% van de medewerkers reist ongeveer drie kwartier.

Gewenste reistijden

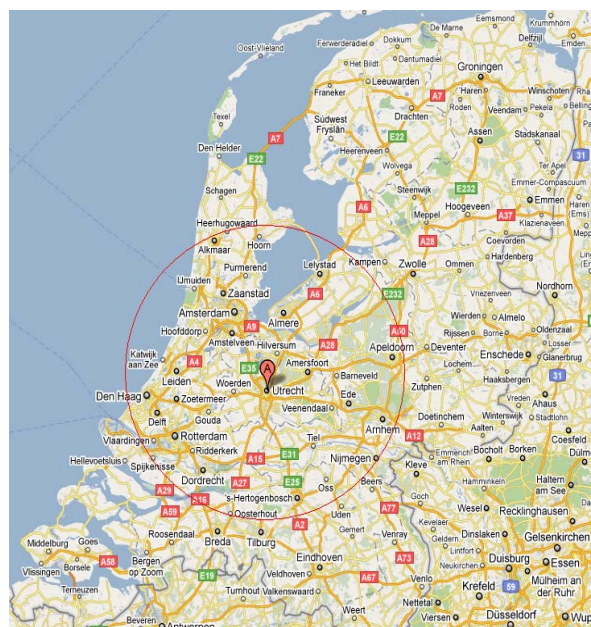
Uit de enquête blijkt dat vrijwel iedere medewerker bereidt is langer dan of even lang als momenteel gewend is, te reizen naar het werk. Het merendeel van de medewerkers is bereid tussen de drie kwartier en een uur te reizen. Een enkeling wil maximaal een half uur of anderhalf uur reizen.

Mogelijke vestigingsplaatsen



Om vast te stellen welke gebieden in aanmerking komen voor de nieuwe huisvesting van BuildDesk is er vanuit Delft en Arnhem een cirkel getrokken. Waar de cirkels elkaar overlappen is het gebied dat het meest gunstig ligt ten opzichte van de locaties Delft en Arnhem. Uit de figuur is te zien dat dit voornamelijk Utrecht is. Een huisvesting in Gelderland, Zuid-Holland en Brabant zou ook nog een optie kunnen zijn. Utrecht biedt veel goede verbindingen met het openbaar vervoer en is het meest centraal gelegen van de vestigingen. Tevens heeft Utrecht voor de meeste medewerkers dezelfde reisafstand.

Het is een voorwaarde vanuit de directie dat medewerkers het kantoor direct met een intercity trein kunnen bereiken. De reistijd van deze intercity mag hoogstens drie kwartier zijn vanuit de woonplaatsen. Om te kijken welke woonplaatsen binnen deze reistijd vallen wordt er een cirkel getrokken rondom Utrecht centraal. Er wordt uitgegaan van Utrecht (Utrecht CS) omdat uit vorig figuur is gebleken dat dit de meest centraal gelegen locatie is voor BuildDesk. Uit het figuur is af te lezen dat er veel gebieden zijn die met een intercity vanuit Utrecht binnen drie kwartier te bereiken zijn. Enkele hiervan zijn; Den Haag, Delft, Amsterdam, Rotterdam, Arnhem en Apeldoorn. Er vallen veel woonplaatsen binnen de cirkel. Dat betekent dat medewerkers binnen de gewenste reistijd Utrecht kunnen bereiken. Omdat



Utrecht verder weg ligt dan de huidige vestigingsplaatsen van BuildDesk denken veel medewerkers dat hun reistijd te groot wordt. Men beseft dan niet dat Utrecht met een goede treinverbinding snel te bereiken is waardoor de reistijd nauwelijks wordt vergroot. Dit figuur spreekt dus de meningen van de medewerkers tegen. Het laat zien dat Utrecht binnen de reistijd valt die medewerkers maximaal willen afleggen.

Bij de reistijden moet er wel rekening worden gehouden dat de medewerkers vaak ook nog naar het treinstation moeten reizen. Dit zorgt voor een extra reistijd bij de drie kwartier van de intercity. Dit betekent dat er een gemiddelde reistijd van een uur moet worden afgelegd.

De meest potentiële vestigingsplaatsen zijn: Zuid-Holland, Utrecht en Gelderland. Binnen deze provincies wonen de meeste medewerkers en liggen er meerdere goed bereikbare intercity treinstations. Omdat de medewerkers gelijk verdeeld zijn over Zuid-Holland en Gelderland is omgeving Utrecht een goede locatiemogelijkheid. De twee andere provincies zou voor de helft van de medewerkers een te grote reistijd met zich meebrengen. Eventueel zou Brabant ook nog een geschikte locatie voor BuildDesk kunnen zijn. Maar vooralsnog is dat verder gelegen dan Utrecht.

De uiteindelijke keuze van een vestigingsplaats

Belangrijke voorwaarden die BuildDesk aan de locatie stelt zijn een goede bereikbaarheid van het kantoor voor zowel de medewerkers als de klant. Dat betekent dat het kantoor nabij een intercity treinstation gelegen moet zijn, dit betekent een maximale loopafstand van tien minuten. Daarnaast moeten medewerkers vanuit hun woonplaats binnen drie kwartier met de intercity trein op het kantoor kunnen zijn. Wanneer medewerkers of klanten met de auto BuildDesk bezoeken moet er voldoende parkeergelegenheid zijn. Of de concurrentie in omliggende gebieden aanwezig is, is minder van belang. Het belangrijkste aspect is dat het kantoor voor de medewerkers en klanten makkelijk vindbaar en goed bereikbaar is.

Een andere voorwaarde die van belang is voor BuildDesk is de representativiteit van het gebouw en de omgeving. Beide moeten een duurzame, energieke en transparante uitstraling hebben. Daarbij moet de accommodatie mogelijkheden bieden voor uitbreiding van de organisatie. De accommodatie dient flexibel te zijn en te kunnen worden ingericht naar de eisen en wensen van BuildDesk, zoals de indeling van ruimten, het gebruik van flexplekken, de verduurzaming van het kantoor enzovoort. Een juiste huisvesting levert BuildDesk een besparing in m² op door de flexibiliteit van het kantoor en het flexplekkenconcept. Doordat beide vestigingen samen worden gebracht bevordert dit de communicatie en interactie tussen de medewerkers. Omdat de huisvesting nu aansluit op de werkprocessen zorgt dit voor een optimale functionaliteit van de organisatie.

Bijlage 23 – Toelichting huisvestingskosten

Huidige huisvestingskosten

Huidige huisvestingskosten⁴⁰	
Huur Delft	
Huur pand	5.607,89
Gas	823,38
Water	18,44
<i>Huur p.m.</i>	<i>6.449,71</i>
Schoonmaak	1.919,20
<i>Totale maandkosten</i>	<i>8.368,91</i>
Huur Arnhem	
Huur pand	7.320,77
Servicekosten	1.631,25
Vergoeding	1.134,96
	10.086,98
BTW 19%	1.916,53
<i>Huur p.m.</i>	<i>12.003,51</i>
Schoonmaak	1.282,93
<i>Totale maandkosten</i>	<i>13.286,44</i>
Totaal	
	21.655,35

De huidige huisvestingskosten liggen erg hoog. Voor het pand in Arnhem wordt er maandelijks de servicekosten betaald, dit bedrag is inclusief de stookkosten. De kosten van gas/energie en water komen er voor het pand in Delft apart er bij. De genoemde bedragen zijn al vermeerderd met de wettelijke verschuldigde omzetbelasting. De reden dat de schoonmaak kosten verschillend zijn kan te maken met het totale oppervlakte of met de verschillende leveranciers. Voor de schoonmaak in Delft is er een *contract afgesloten met ISS. Voor de schoonmaak in Arnhem is er een contract afgesloten met Hectas.

⁴⁰ Facturen BuildDesk van mei 2011

Gewenste huisvestingskosten

Huisvestingskosten gewenste situatie	
Pand in Utrecht	
Huur pand	12.500
Servicekosten	2.187,50
<i>Huur p.m.</i>	<i>14.687,50</i>
Parkeerkosten	416,67
Schoonmaak	1.500
	1916.67
Totale maandkosten	
	16.604,17

De gewenste huisvestingskosten zijn berekend met aannames van een pand in Utrecht. Na vergelijkingen⁴¹ van panden in Utrecht is bovenstaand totaaloverzicht berekend. In dit overzicht is er vanuit gegaan van de volgende gegevens.

- 750 VVO
- Turnkey
- €200 m2 per jaar
- €35 servicekosten per m2 per jaar
- €1.000 parkeerplaats per jaar (5 parkeerplaatsen)
- €1.500 schoonmaak kosten

Er is uit gegaan van een v.v.o. van 750 omdat dit de maximale benodigde ruimte is voor BuildDesk. Een kantoor nabij Utrecht Centraal kost veel geld, gemiddeld wordt er €200 per m2 berekend. Na vergelijking van meerdere turnkey kantoren wordt er een gemiddelde van € 35 per m2 per jaar aan servicekosten gevraagd. Omdat BuildDesk als voorwaarde stelde dat de nieuwe huisvesting per auto bereikbaar moet zijn, is er vanuit gegaan dat zij willen beschikken over ongeveer vijf parkeerplaatsen voor medewerkers en klanten. De reden voor dit lage aantal parkeerplaatsen is dat bijna alle medewerkers met de trein naar kantoor zullen komen en dat het mogelijk kan zijn om in de nabije omgeving van het kantoor te parkeren. De gemiddelde kosten voor een eigen parkeerplek liggen rond de €1.000 in Utrecht. Voor een compleet overzicht van de maandelijkse kosten is ook de schoonmaak in de berekening meegenomen. Voor de schoonmaak is een bedrag van €1.500 opgesteld. De reden voor deze aanname heeft te maken dat het gewenste oppervlakte net hoger ligt dan dat van Arnhem (620m2), waardoor de schoonmaakkosten ook hoger zullen liggen. Voor een vastgeseld bedrag moet de organisatie offertes aanvragen.

Bovengenoemde bedragen moeten nog vermeerderd worden met de wettelijke verschuldigde omzetbelasting. Afhankelijk van de keuzes van de organisatie kunnen de gewenste huisvestingskosten hoger of lager uitvallen. De kosten kunnen verminderd worden indien de organisatie kiest voor een kleinere ruimte, besluit om geen parkeerplaatsen te nemen en met een leveranciers goed onderhandelen over een schoonmaakcontract. De kosten kunnen ook hoger uitvallen waardoor de totale kosten ook meer worden.

⁴¹ <http://www.debedrijfsmakelaar.nl/kantoor/Utrecht/huur/650-750-m2/>

Investerings

Investerings				
Meubilair				
Werkplek	Ladekast ⁴²	per stuk 319	3.190	10 stuks
			3.190	
Informeel overleg	Fauteuil ⁴³	335	1.340	2 stuks
	Sofa ⁴⁴	392	392	1 stuks
	Tafel ⁴⁵	169	338	2 stuks
	Lampen ⁴⁶	250	500	2 stuks
			2.570	
Pauzeruimte	Stoelen ⁴⁷	70	560	8 stuks
	Lampen ⁴⁸	250	750	3 stuks
			1310	
Archiefkamer	Ordnerzuil- dossierkast ⁴⁹	778	778	1 stuks
	Lockerkast ⁵⁰	559	3.354	6 stuks
			4.132	
Overig				
Architect ⁵¹			800	
Verhuizer			4.000	
Kunst ⁵²			1.080	
			5.880	
Totaal			17.082	

Voordat BuildDesk naar de gewenste situatie over kan gaan moet er een investering worden gedaan in de nieuwe huisvesting. Omdat BuildDesk momenteel al het meubilair in bezig heeft (bureau's, stoelen, kasten etc.), kan dit allemaal mee worden genomen naar de nieuwe huisvesting en hoeft er dus bijna niet meer in meubilair geïnvesteerd te worden. Echter moet er nog wel meubilair aangeschaft worden voor de ruimte voor informeel overleg en de pauzeruimte. Omdat er de organisatie gaat flexwerken is er ook archiefkamer nodig in de vorm van dossierkasten en een lockerkast voor de medewerkers. Hier kunnen zij hun dagelijkse documenten in kwijt. Door het flexwerken is er weinig ruimte beschikbaar voor archief, de organisatie zal daarom meer moeten digitaliseren. Overige kosten waar rekening mee moet worden gehouden is het eventueel inhuren van een architect en verhuisbedrijf. De kosten van de architect zijn berekend aan de hand van een uurtarief van €50, voor een periode van 16 uur. De €4000 zijn door de organisatie zelf beschikbaar

⁴² www.vikingdirect.nl

⁴³ www.kantoormeubelen-direct.nl

⁴⁴ www.kantoormeubelen-direct.nl

⁴⁵ www.steigerhout.nl

⁴⁶ www.verlichtingspecialist.nl

⁴⁷ www.homint.nl

⁴⁸ www.verlichtingspecialist.nl

⁴⁹ www.kantoormeubelen-direct.nl

⁵⁰ www.olssen.nl

⁵¹ www.freep.nl

⁵² www.kunstenkantoor.nl

gesteld voor een verhuisbedrijf, dit moet binnen het budget mogelijk zijn. Als laatste was de wens van de medewerkers om meer kunst terug te laten komen in de organisatie. Daarom is Kunst meegenomen in de investering. Er is uit gegaan van 6 schilderijen, van ongeveer €180.

Alles wat in de investering is opgenomen is nodig voor de nieuwe huisvesting. De investering is haalbaar en valt binnen het opgestelde budget van €20.000. De investeringsbegroting kan ook lager uitvallen. Dit is mogelijk wanneer de organisatie vindt dat zij minder meubilair nodig hebben of dat het meubilair goedkoper kan. Maar ook als zij besluiten om geen architect of verhuisbedrijf in te schakelen. Het kan ook voorkomen dat de investering hoger uitvalt dan het budget. Dit kan gebeuren als de organisatie beseft dat er meer meubilair en attributen nodig zijn of dat zij bereidt zijn om meer te betalen voor een betere kwaliteit. Binnen de investeringsbegroting kunnen dus nog veel schommelingen plaats vinden.