

# Flexibel huisvesten en Kostenempirie

*Casus Rijkshuisvesting*

Karel Dekker, Evi De Bruyne, Anca Gosselink, Wim Pullen en Pieter le Roux

*Center for People and Buildings*

mei 2011

# Samenvatting

In de nota Compacte Rijksdienst kondigt het Kabinet aan over te gaan tot een concentratie van kantorenlocaties. Deze maatregel past in een beleid voor een rijksbrede infrastructuur voor de bedrijfsvoering. Uitgangspunt is de huisvestingsnorm voor de flexfactor (werkplek/fte) die op het niveau van gehele Kantoorgebouwen voorraad geldt: 0,9 werkplek/fte. Het streven is gericht op 0,7 werkplek per fte. De Rijksgebouwendienst voert een onderzoek uit naar de haalbaarheid van de ambitie van norm 0,7 werkplek per fte. Het kenniscentrum Center for People and Buildings (CfPB) doet onderzoek naar de relatie tussen mens, werk en werkomgeving. In zeer kort tijdsbestek is een onderbouwend onderzoek gedaan naar kwalitatieve en kwantitatieve effecten van deze hogere ambitie. Een dergelijke casestudy heeft een wetenschappelijk belang want het past bij een generieke onderzoeksaanpak waarin de vastgoedeffecten, de sociaalpsychologische en organisatorische alsmede economische effecten van veranderende arbeid in ruimte en tijd verkend en gemodelleerd wordt. In deze rapportage wordt ingegaan op dit CfPB onderzoek.

In het eerste deel van het onderzoek zijn de effecten bestudeerd van de verhoging van de ambitie (naar 0,7 werkplek per fte) op de samenstelling van de werkplekkenmix en de ondersteunende plekken. Dit is gedaan met behulp van het reken- en redeneermodel PACT, toegepast op een tweetal cases van rijksgebouwen in Den Haag, te weten het gebouw Rijnstraat 8 en het gebouw de Resident (Castalia). Bij het invoeren van activiteitgerelateerd werken en een lagere flexfactor is het nodig dat de gefaciliteerde plekken in een gebouw in verhouding zijn met de activiteiten die er plaatsvinden, zowel in aantal als in type. De verhoudingen van de verschillende typen verschuiven naarmate men meer flexibiliteit invoert. Naar verhouding daalt dan het aantal werkplekken en neemt het aandeel in de totale oppervlakte (en aantal ruimtes) van de faciliteiten en de overlegplekken toe. De open-gesloten verhouding is sterk afhankelijk van de keuze van de toe te passen typen plekken. Als het activiteitenpatroon stabiel blijft, zal deze in verhouding niet sterk verschuiven bij een verandering van 0,9 naar 0,7.

Onderzocht is wat de effecten zijn van een toenemende afwezigheid ten gevolge van o.a. meer thuiswerken. Aangevoerd wordt welke activiteiten geschikt zijn voor het doen van thuiswerk en op welke wijze er sturing aan kan worden gegeven. De consequenties worden duidelijk en te zien is dat er in dat geval minder concentratieplekken nodig zijn op kantoor en er relatief meer ontmoetings- en vergaderruimte nodig is.

In het tweede deel "Evaluatie van gebruik en beleving" behandelt de sociaalpsychologische en organisatorische effecten van de verhoging van de ambitie (naar 0,7 werkplek per fte) op basis van aanwezige kennis binnen het CfPB. Onderzocht is welke effecten van meer flexibel werken

en de vermindering van het aantal werkplekken per persoon kunnen worden ontleend aan het jarenlange onderzoek van het Center naar de relatie tussen mens, werk en werkomgeving. De resultaten uit dit deel van het onderzoek laten zien dat vooral vier werkomgevingsaspecten van belang zijn voor een positieve beleving van de werkomgeving en de gepercipieerde productiviteit van medewerkers. Deze aspecten zijn:

- De functionaliteit en comfort van de werkomgeving;
- Hoeveelheid, functionaliteit en diversiteit van ruimten;
- Concentratiemogelijkheden;
- Communicatiemogelijkheden en sociale interactie.

De eerste twee aspecten gelden in het algemeen. Bij de twee laatste is voor beantwoording van de vraag waar de nadruk op komt te liggen, vooral de te bereiken doelstelling van belang. Welke productiviteit is het meest gewenst, de individuele of die van het team of van de gehele organisatie?

Het derde deel van het onderzoek gaat over de kwantificering van de economische effecten in theorie en bij een tweetal cases bij een verloop van de flexfactor van 1,1 naar 0,9 en verder naar 0,7. Dit is gedaan met behulp van het reken- en redeneermodel PARAP. Als eerste is onderzocht wat- bij een theoretische benadering van nieuwbouwsituaties - de integrale effecten op de jaarkosten zijn van variaties van genoemde verlaging van de ratio werkplek per fte en de vermindering van het kantooroppervlak per persoon. Aangetoond wordt dat de verschuivingen niet alleen bij de gebouwgebonden investeringen en jaarkosten ontstaan, doch vooral bij de kosten voor het interieur, uitrusting en ICT. Verder wordt aangetoond dat de effectiviteit het sterkst toeneemt bij de verandering van de flexfactor van 1,1 met vaste werkplekken naar 0,9 met flexibele werkplekken. De volgende stap naar een verlaging van de flexfactor naar 0,7 geeft per persoon nog steeds besparingen, maar in mindere mate.

De toepassing van de berekeningen op de twee cases, Rijnstraat 8 en De Resident (Castalia) laten zien dat het van essentieel belang is aan te sluiten bij natuurlijke ingreepmomenten. Bij de Rijnstraat 8 komt dat goed uit maar bij Castalia is het nu te vroeg en daardoor economisch onaantrekkelijk om grote ingrepen te doen om de 0,7 ambitie waar te maken. Interessant is een alternatief dat is uitgewerkt om te werken in twee fasen. Eerst de verlaging van de flexfactor volgens de ambitie van FWR tot 0,7 met een bescheiden toename van de capaciteit van het gebouw (+30%), doch te wachten op een natuurlijk ingreepmoment met het verder verlagen van het aantal m<sup>2</sup> BVO per persoon en het doen van investeringen die het mogelijk maken een grotere capaciteit (+57%) van het gebouw te bereiken. Deze investeringen hebben vooral ook te maken met het voldoen aan veiligheids- en gezondheidseisen, zoals die o.a. geregeld zijn in het bouwbesluit.

In het vierde deel worden enkele reflecties gegeven die van belang zijn bij de interpretatie van de gegevens uit dit onderzoek. De belangrijkste opmerkingen zijn:

- De onzekerheden in de uitkomsten vanwege het puur theoretisch karakter van de gebouwmodellen van PARAP en dus de afwijking van de werkelijkheid;
- Het ongewenst zijn van het trekken van conclusies voor de gehele voorraad rijksgebouwen op basis van deze beperkte berekeningen met twee cases;

- Onzekerheden over de strategische keuzes voor het handhaven dan wel afstoten van delen van de voorraad in de komende 10 jaar;
- Onzekerheden over de mate van bereidheid van de departementale organisaties om de toch grote veranderingen in de wijze van werken en samenwerken te implementeren;
- Onzekerheden over de politiek bestuurlijke gevolgen van strategische keuzes mede in het licht van het zgn. Bestuursakkoord.
- Het te snel conclusies trekken over de te verwachten besparingen als niet tevens het geheel van de integrale kosten worden beschouwd;
- Het aangeven van de noodzaak voor een aanvulling op het FWR programma waarin de kwaliteit- en kostennormering moet worden uitgewerkt.