

Benchmarken op waardering huisvesting

Indicator meet tevredenheid

Om adequaat te kunnen sturen op de huisvesting heeft een organisatie goede informatie nodig. Onderzoeksresultaten over gebruik en beleving van de huisvesting vormen een belangrijke kennisbron. Hieraan kan een organisatie aflezen of de doelstellingen zijn bereikt. Kale cijfers zijn echter niet altijd voldoende informatief. Hoe verhoudt de waardering van de huisvesting zich tot die van andere organisaties? Is de medewerkertevredenheid of de ervaren arbeidsproductiviteit hoger of lager dan gemiddeld? Geven de resultaten aanleiding tot interventies? De CfPB tevredenheidsindicator biedt uitkomst.

TEKST: MARION BEIJER, IRIS DE BEEN, SANDRA BRUNIA EN MAARTJE MAARLEVELD

Het Center for People and Buildings (CfPB) meet sinds enkele jaren de beleving van de werkomgeving onder medewerkers van verschillende organisaties met het Werkomgevingsdiagnose-instrument (WODI). Het WODI Standaard instrument (Volker & Van der Voordt, 2005a, Volker & Van der Voordt, 2005b) bestaat uit een groot aantal keuzemodules waarmee een nauwkeurige en diepgaande diagnose kan worden gesteld over de beleving en het gebruik van de werkomgeving. WODI Standaard is echter omvangrijk en het instrument neemt enige tijd van medewerkers in beslag. Er ontstond vraag naar een minder diepgaand en beknopt WODI. Als antwoord ontwikkelde het CfPB in 2007 op basis van WODI Standaard het WODI Light instrument (Volker & Maarleveld, 2007), waarmee men een eerste indicatie krijgt van de beleving van de werkomgeving. Dankzij standaardisatie van WODI kunnen alle afzonderlijke metingen worden verzameld in een database en met elkaar worden vergeleken. Dit betekent dat organisaties niet

alleen de metingen die zijn uitgevoerd binnen de eigen organisatie met elkaar kunnen vergelijken (voor- en nameting, verschillende locaties), maar ook de mogelijkheid hebben tot benchmarking van de eigen resultaten met die van andere organisaties.

De vraag om een benchmark

Wanneer de resultaten van een onderzoek aan een organisatie worden gepresenteerd, volgen steevast de vragen: 'Hoe verhouden onze resultaten zich tot andere organisaties? Behoren wij tot de besten of scoren wij juist onder het gemiddelde?' Om deze vragen niet alleen uit eigen ervaring te beantwoorden, maar ook met feitelijke cijfers te kunnen ondersteunen, is op basis van eerder uitgevoerde WODI onderzoeken de CfPB Indicator ontwikkeld. De vergelijking met de indicator geeft inzicht in de positieve en negatieve uitschieters van de eigen resultaten ten opzichte van andere organisaties. Met deze vergelijking krijgt men dus inzichtelijk of de scores relatief 'goed' of

'slecht' zijn. Daarnaast kan de indicator organisaties een beeld geven van de haalbare en reële waardering van een werkomgevingsaspect. Het blijkt namelijk dat sommige aspecten van de werkomgeving altijd lager worden gewaardeerd dan andere aspecten, zoals het aspect 'binnenklimaat', waarover men vaak ontevreden is. Het aspect 'bereikbaarheid van het gebouw' wordt daarentegen bij bijna alle organisaties zeer positief beoordeeld. Een hoge of lage waarde betekent dus niet automatisch dat er 'goed' of 'slecht' is gepresteerd.

Ontwikkeling van de indicator

De CfPB Indicator wordt berekend op basis van de gemiddelde scores van de al eerder uitgevoerde WODI Light cases. Ieder onderzocht gebouw, weegt daardoor even zwaar mee in de CfPB Indicator. De indicator richt zich allereerst op de tevredenheid over verschillende werkomgevingsaspecten, zoals 'indeling van het gebouw', 'dienstverlening en het beheer van de faciliteiten' en 'con-

centratiemogelijkheden'. Hiertoe worden de resultaten gebruikt van de zeventien vragen over werkomgevingaspecten en twee vragen over de organisatie en het werk, welke antwoord kunnen worden op een vijf-puntsschaal (lopend van zeer ontevreden naar zeer tevreden). Naast de indicatorwaarden voor de tevredenheid over werkomgevingaspecten, worden er ook indicatorwaarden berekend voor de gepercipieerde arbeidsproductiviteit. Deze waarden zijn opgebouwd aan de hand van drie vragen waarbij wordt aangegeven in hoeverre de werkomgeving de ervaren arbeidsproductiviteit ondersteunt. Dit doen de respondenten op een vijf-puntsschaal (lopend van totaal niet ondersteunend naar zeer ondersteunend). Tot slot richt de indicator zich op zes overkoepelende aspecten, zoals de aspecten 'huisvestingsconcept' en 'faciliteiten', waaraan de respondenten een rapportcijfer hebben toegekend.

Omdat een deel van de respondenten de vragen neutraal beantwoord kan hebben, betekent een klein aantal tevreden medewerkers niet logischerwijs een groot aantal ontevreden medewerkers. De gegevens uit de database worden om deze reden vertaald naar een aparte tevredenheids- en ontevredenheidsindicator. De tevredenheidsindicator bestaat uit het percentage medewerkers dat heeft aangegeven tevreden of zeer tevreden te zijn over een betreffend aspect, terwijl de ontevredenheidsindicator het percentage ontevreden en zeer ontevreden medewerkers vertegenwoordigt. Een vergelijkbare splitsing wordt gemaakt voor de berekening van indicatorwaarden met betrekking tot de arbeidsproductiviteit. De indicator voor de rapportcijfervragen is opgebouwd uit de gemiddelde rapportcijfers. In dit artikel zijn alleen resultaten van de tevredenheids- en ontevredenheidsindicator vermeld. De tevredenheidsindicator 2009 staat in tabel 1¹. Naast de gemiddelde tevredenheidspercentages, staan in de tabel de tevredenheidspercentages vermeld van het gebouw waarin de gemiddelde tevredenheid het hoogst is en van het gebouw waarin de gemiddelde tevredenheid het laagst is.

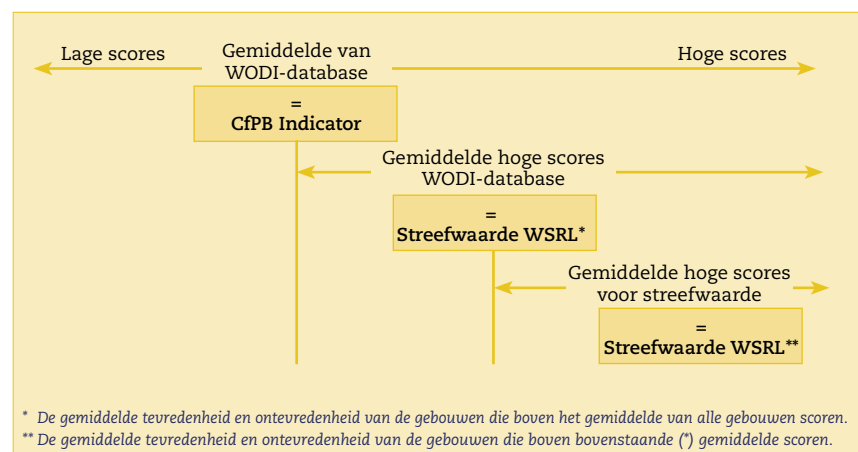


Marion Beijer, Iris de Been, Sandra Brunia en Maartje Maarleveld zijn als onderzoekers verbonden aan het Kenniscentrum Center for People and Buildings in Delft.

Bij de tevredenheid over werkomgevingaspecten valt op dat de scores voor de verschillende aspecten nogal variëren. Gemiddeld is 77 procent van de medewerkers tevreden over de inhoud en de complexiteit van hun werk, terwijl maar 31 procent van de medewerkers tevreden is over het binnenklimaat. Verder blijkt dat het behalen van een zeer hoge waardering voor sommige aspecten vrijwel niet mogelijk is, terwijl voor andere aspecten bij het merendeel van de gebouwen hoge tevredenheidsscores worden behaald. De minimumwaarde van tevredenheid over het ene aspect is soms hoger dan de maximale score op het andere aspect. Een voorbeeld hiervan is het aspect 'binnenklimaat'. Hier is de hoogst

gemeten tevredenheid 36 procent, terwijl bij de 'bereikbaarheid van het gebouw' de laagst gemeten tevredenheid 51 procent is. Een ander werkomgevingaspect, waar vaak een hoge mate van tevredenheid wordt gemeten is 'communicatiemogelijkheden en sociale interactie'. Aspecten die in organisaties relatief vaak een laag percentage tevreden mensen behalen, zijn 'mogelijkheden om buiten het eigen kantoor te werken' en 'archief en de opslagmogelijkheden'.

In tabel 2 zijn de resultaten voor het percentage ontevreden respondenten weergegeven in de ontevredenheidsindicator. Ook hier staat de spreiding vermeld. Over bepaalde aspecten blijkt in sommige organi-



Figuur 1. Totstandkoming van de streefwaarden van het Waterschap Rivierenland

saties niemand ontevreden. Verder zijn aspecten, zoals ‘architectuur en uitstraling van een gebouw’, zeer gebouwgebonden. In de indicator zijn zowel nieuwbouwwebouwen opgenomen als oude bestaande gebouwen, waardoor er een grote variatie in de tevredenheidsscores ontstaat (spreiding van 0 – 69 procent). Een ander voorbeeld waar de spreiding erg hoog is, is bij de concentratiemogelijkheden. Sommige kantoren lenen zich dus meer voor geconcentreerd werk dan andere kantoren.

Andere vergelijkingsmogelijkheden

Indicatoren voor de vergelijking met enkel traditionele of innovatieve kantoren heeft het CfPB reeds ontwikkeld. Hiermee kunnen organisaties zich vergelijken met gebouwen met soortgelijke kantoorconcepten. Daarnaast kunnen organisaties, indien gewenst, de beschikbare benchmarkgegevens gebruiken om organisatiespecifieke (on)tevredenheidsdoelstellingen te bepalen. Het is mogelijk om uit de database cases te selecteren op basis van gebouw- en organisatiekenmerken die passen bij de eigen organisatie. Hierbij moet goed rekening gehouden worden met de prioriteiten, doelstellingen, cultuur, visie, ambitie en werkprocessen die bij de organisatie passen. Daarnaast is het mogelijk om per werkomgevingsaspect alleen de gebouwen te selecteren die boven een bepaald percentage scoren. De lat wordt hierdoor hoger gelegd. Het Waterschap Rivierenland in Tiel heeft gebruik gemaakt van deze optie.

Onderzoek bij het Waterschap Rivierenland

Het Waterschap Rivierenland (WSRL) is ontstaan uit twee fusies van in totaal acht organisaties, die in 2002 en 2005 plaatsvonden. Deze fusies gingen in 2006 gepaard met inhuizing in een nieuw gebouw met een flexibel werkplekconcept. Net na de verhuizing naar de nieuwe locatie en vervolgens anderhalf jaar later heeft er een WODI Light meting plaatsgevonden om de gebruikers-tevredenheid onder werknemers in het nieuwe gebouw te onderzoeken (Maarleveld & Brunia, 2009). Het waterschap heeft, voordat de eerste WODI Light meting plaatsvond, eigen

Aspecten	Indicator tevredenheid	Hoogste gemiddelde tevredenheid	Laagste gemiddelde tevredenheid
Organisatie	63%	86%	41%
Inhoud en complexiteit van het werk	77%	90%	40%
Inbreng ideeën	41%	64%	7%
Bereikbaarheid gebouw	74%	92%	51%
Architectuur en uitstraling gebouw	46%	96%	8%
Indeling van het gebouw	42%	80%	18%
Hoeveelheid, diversiteit en functionaliteit ruimten	39%	65%	15%
Ligging van de ruimten	49%	76%	27%
Openheid en transparantie	49%	73%	30%
Functionaliteit en comfort werkplek	55%	76%	30%
Sfeer en uitstraling interieur	48%	84%	15%
Privacy	34%	68%	16%
Concentratiemogelijkheden	36%	60%	16%
Communicatiemogelijkheden en sociale interactie	69%	86%	45%
Archief en opslagmogelijkheden	32%	54%	11%
ICT en ondersteunende diensten	54%	95%	29%
Dienstverlening en beheer faciliteiten	52%	70%	31%
Binnenklimaat	31%	37%	26%
Verlichting	56%	67%	45%
Akoestiek	42%	70%	22%
Mogelijkheden buiten eigen kantoor	33%	64%	5%

Tabel 1. CfPB tevredenheidsindicator 2009

De tevredenheidsindicator geeft per werkomgevingsaspect de gemiddelde tevredenheid bij de 23 door het CfPB onderzochte cases (bij 19 gebouwen). Daarnaast staan de hoogst en laagst gemeten tevredenheidspercentages weergegeven.

Aspecten	Indicator tevredenheid	Hoogste gemiddelde tevredenheid	Laagste gemiddelde tevredenheid
Organisatie	11%	0%	30%
Inhoud en complexiteit van het werk	6%	0%	29%
Inbreng ideeën	22%	0%	64%
Bereikbaarheid gebouw	13%	1%	32%
Architectuur en uitstraling gebouw	26%	0%	69%
Indeling van het gebouw	26%	6%	47%
Hoeveelheid, diversiteit en functionaliteit ruimten	29%	16%	52%
Ligging van de ruimten	20%	6%	42%
Openheid en transparantie	20%	8%	33%
Functionaliteit en comfort werkplek	24%	0%	42%
Sfeer en uitstraling interieur	26%	0%	57%
Privacy	37%	9%	61%
Concentratiemogelijkheden	40%	16%	64%
Communicatiemogelijkheden en sociale interactie	12%	2%	32%
Archief en opslagmogelijkheden	32%	12%	55%
ICT en ondersteunende diensten	18%	0%	39%
Dienstverlening en beheer faciliteiten	13%	2%	28%
Binnenklimaat	45%	43%	46%
Verlichting	14%	10%	17%
Akoestiek	21%	5%	57%
Mogelijkheden buiten eigen kantoor	25%	5%	55%

Tabel 2. CfPB ontevredenheidsindicator 2009.

De ontevredenheidsindicator geeft per werkomgevingsaspect de gemiddelde ontevredenheid van de 23 door het CfPB onderzochte cases onder 19 gebouwen. Daarnaast staan de laagst en hoogst gemeten ontevredenheidspercentages weergegeven.

streefwaarden vastgesteld op basis van de CfPB Indicator en de prioriteiten van de organisatie. Omdat het waterschap zojuist in een nieuw pand was getrokken, wilde het zich niet vergelijken met het gemiddelde van alle onderzochte gebouwen (de CfPB Indicator). Zij hadden een hogere ambitie en wilden zich vergelijken met het gemiddelde van de gebouwen die beter scoorden dan de CfPB Indicator. Werkomgeving-aspecten die de doelstellingen van het waterschap raakten, hebben een nog hogere streefwaarde gekregen. Voor deze aspecten wilde het waterschap zich alleen vergelijken met de gebouwen die hoger scoorden dan het nieuw verkregen gemiddelde. Figuur 1 geeft dit illustratief weer.

Door de vergelijking van de resultaten uit de eerste meting met de zelf opgestelde streefwaarden heeft het waterschap een aantal aandachtspunten en voorgenomen veranderingen benoemd. Zo heeft het waterschap besloten meer aandacht te besteden aan het gewenste gebruik van de verschillende ruimten, is de inrichting van de teamruimten aangepast en is geprobeerd de geluidsdichtheid van de stilte ruimten te verbeteren. Ontevredenheid op een aantal aspecten werd geweten aan nieuwigheid of, zoals bij het binnenklimaat, de tijd die nodig was voor de inregeling van het klimaatsysteem. Er werd verwacht dat deze ontevredenheid zou dalen wanneer men gewend zou zijn aan de situatie. Voor enkele aspecten is dit effect uitgebleven en was de tevredenheid gelijk aan de percentages in 2007 of iets lager. Voor het merendeel van de aspecten is de tevredenheid echter toegenomen en de ontevredenheid gedaald.

Het voordeel

De CfPB Indicator kan bij allerlei vraagstukken gebruikt en geraadpleegd worden. De verschillende scores van de beleving maken het mogelijk voor andere organisaties om zich met organisaties in dezelfde branche te vergelijken. Zijn hun resultaten beter dan die van de concurrent of een andere tak of locatie binnen hetzelfde bedrijf? Ook bestaat de mogelijkheid voor organisaties om zich te vergelijken met een eigen selectie

van cases waarbij WODI Light is uitgevoerd of met een specifieke indicator, zoals een indicator voor innovatieve kantoren. Huisvestingsteams, managers en besturen krijgen met behulp van de indicator meer inzicht of de doelstellingen die zij hebben geformuleerd reëel zijn. Een zeer hoge tevredenheidsdoelstelling kan

vens zou verbanden tussen de fysieke omgeving en tevredenheid kunnen uitwijzen. Er zou bijvoorbeeld uit kunnen blijken dat er een verband bestaat tussen het type klimaatstelsel en de tevredenheid over het aspect binnenklimaat. Maar het is ook mogelijk dat er een relatie bestaat tussen het type klimaat-

Behoren wij tot de besten of scoren wij juist onder het gemiddelde?

voor sommige aspecten praktisch onhaalbaar zijn, terwijl bij andere aspecten een zeker niveau van tevredenheid kan worden verwacht. Men kan hierdoor beter beoordelen waar de daadwerkelijke knelpunten zitten en waar verbeteringen nodig zijn. Wanneer een organisatie onder de waarden van de benchmark dreigt te vallen, kunnen passende maatregelen worden getroffen om dit effect tegen te gaan of kan de strategie van de organisatie op sommige punten worden aangepast.

Toekomst

Het streven van het CfPB is meer gegevens in de database te verzamelen door bij meer organisaties WODI onderzoeken te verrichten. Hoe meer cases er in de database zitten, des te nauwkeuriger wordt de afspiegeling ten opzichte van gehele kantoorpopulatie. Hiernaast, wil het CfPB achterhalen waarom sommige organisaties beter of slechter scoren in (on)tevredenheid op bepaalde aspecten. Welke interventies kunnen er worden uitgevoerd om de medewerkers meer tevreden te krijgen? Ligt het aan het type organisatie, hebben demografische variabelen van de werknemers invloed op de beleving van werkomgevingsaspecten, zijn er onderliggende ontwikkelingen in een organisatie, die deze resultaten kunnen verklaren en kunnen de fysieke aspecten van een gebouw de tevredenheid over werkomgevingsaspecten verklaren? Om hier achter te komen, ontwikkelt het CfPB momenteel een instrument waarmee fysieke aspecten van een gebouw kunnen worden geïnventariseerd. Deze gegevens worden vervolgens gekoppeld aan de WODI Light resultaten. Koppeling van deze gege-

stelsel en de tevredenheid over de concentratiemogelijkheden. Deze kan ontstaan doordat mensen geluidsoverlast ervaren van het klimaatstelsel en hierdoor niet geconcentreerd kunnen werken. Wanneer er verklaringen kunnen worden gegeven voor (on)tevredenheid over de werkomgeving, kunnen organisaties hun interventiestrategieën hieraan aanpassen. Wanneer managers of besturen meer informatie hebben dan alleen een eerste indicatie of mensen tevreden dan wel ontevreden zijn, kunnen zij gerichte, effectieve maatregelen treffen en de problemen bij de bron aanpakken.

BRONNEN

- Maarleveld, M. & Brunia, S. (2009). *Habit@: nogmaals de maat genomen: Een tweede evaluatieonderzoek naar het gebruik en de beleving van de huisvesting van Waterschap Rivierenland*. Delft: Center for People and Buildings.
- Volker, L. & Van der Voordt, D.J.M. (2005a). *Werkomgevingsdiagnose-instrument: methoden voor het meten van de prestaties van kantoorhuisvesting*. Delft: Center for People and Buildings.
- Volker, L. & Van der Voordt, D.J.M. (2005b). *Beslissen op basis van gegevens - prestatie meting van de werkomgeving (2)*. *Facility Management Magazine*, februari 2005.
- Volker, L. & Maarleveld, M. (2007) *WODI Light: ontwikkeling en gebruikshandleiding*. Delft: Center for People and Buildings.

VOETNOOT

- 1 Aan het begin van elk jaar wordt een nieuwe indicator berekend, waarbij de cases die in het voorgaande jaar zijn uitgevoerd, worden toegevoegd.