

Een andere plaats, inrichting of gebruik van de werkomgeving vraagt om een gedragsverandering van de kantoormedewerkers. In de praktijk blijkt dit niet vanzelfsprekend. Hierdoor blijven de opbrengsten van een nieuwe kantoorinrichting vaak achter bij de verwachtingen. Het Werkplekspel kan daar bij helpen, zo hebben verschillende organisaties reeds ondervonden.

Om de omgang met de nieuwe werkomgeving te verbeteren, heeft het Center for People and Buildings (CfPB) het Werkplekspel ontwikkeld. Evi De Bruyne, projectleider van het Werkplekspel bij het CfPB: 'Het is een implementatie-instrument om het bewust zijn van elkaars handelen in de werkomgeving en haar impact op elkaars functioneren aan de orde te stellen. Eén 'juiste omgangswijze' is er niet, die is voor iedere organisatie en werkomgeving verschillend. Samen kunnen managers en medewerkers wél met behulp van het Werkplekspel een juiste omgangswijze nagaan en vaststellen.' Het Werkplekspel is bedoeld voor medewerkers en leidinggevendenden. 'Bewustwording is een essentiële stap in de beoogde gedragsverandering', aldus De Bruyne. 'Daarom wordt het spel bij voorkeur gespeeld met alle gebruikers van de betreffende werkomgeving. Het spel is op verschillende momenten inzetbaar: tijdens het implementatieproces, kort na invoering van de nieuwe huisvesting of langere tijd na invoering wanneer het gebruik van de werkomgeving hapert.'

### Denkbeeldig kantoor

Het Werkplekspel is een bordspel. Het spel is met vier tot zes spelers te spelen. Met meerdere spellen kunnen verschillende groepjes op hetzelfde moment spelen. Het spel duurt inclusief introductie en nabespreking ongeveer twee uur. In het spel lopen de spelers door een denkbeeldig kantoor. De speelkaarten adresseren vragen



## Spelenderwijs naar nieuwe werkplek

over veel voorkomende situaties in de nieuwe kantooromgeving. Er zijn 72 speelkaarten verdeeld in twee keer drie categorieën. De Bruyne: 'Enerzijds wordt er een onderscheid gemaakt in drie typen plekken; werkplekken, overlegplekken en faciliteiten. Anderzijds passen de kaarten binnen drie thema's: 'kennis en weten', 'waarden en normen' en 'houding en gedrag'. Van de 72 kaarten worden na selectie door te spelen organisatie 36 kaarten in het spel opgenomen. Door deze selectie is een specifieke afstemming op de context van de organisatie mogelijk.'

Na het oplezen van de situatie kiest elke speler eerst individueel een oplossing. Vervolgens bespreekt de groep de individueel gekozen oplossingen en probeert men tot een groepsoplossing te komen. Het kan ook zijn dat men het niet eens wordt over een kaart. Alle antwoorden en groepsoplossingen worden genoteerd. Dat is belangrijk om goed te kunnen napraten over het

spel en de meningen. 'Het Werkplekspel is in principe zelfstandig voor organisaties speelbaar. Daarvoor wordt bij het spel een spelbegeleidersboekje geleverd. Het verdient aanbeveling om de uitkomsten van de spelsessies terug te koppelen naar de deelnemers', benadrukt De Bruyne.

### Veenendaal

Een van de gemeenten die met het spelen van het Werkplekspel ervaring heeft, is Veenendaal. Een aantal jaren geleden maakte men daar kennis met het programma Andere Overheid. Doel daarvan was om het ambtelijke apparaat een meer slagvaardige organisatie te laten worden. Met minder regeltjes en een betere dienstverlening naar de burgers toe. Ton de Vree, teamleider facilitaire dienstverlening: 'Als gevolg hiervan moesten we de eigen organisatie veranderen. En een nieuwe manier van werken invoeren. De kantoren dienen die nieuwe werkmethode te faciliteren. Dus



en wordt het gemeentehuis bijna één keer zo groot. De Vree: 'De vraag was dus: hoe gaan we daar dan mee werken? Allereerst is er toen een huisvestingsvisie geschreven, omdat er ons inziens op termijn een ander type ambtenaar binnenkomt. Eentje die meer projectmatig werkt en meer op communicatie is gericht. Dat vraagt een ander kantoorconcept. En omdat we ook toe willen naar het clean desk-principe, moeten de

■ Medewerkers van de IB-Groep hebben het Werkplekspel vlak voor inhuizing in de nieuwe huisvesting gespeeld.

zetten en (nieuwe) keuzes te maken.' Het Werkplekspel wordt gespeeld aan de hand van vragen in drie thema's: Kennis en weten, Waarden en normen en Houding en gedrag. Daarnaast zijn er drie typen werkplekken: faciliteiten, overlegplekken en werkplekken. De Vree: 'Het is gebaseerd op de praktijk. Het helpt écht om de veranderingen op gang te brengen. De reacties die we kregen, waren behoorlijk positief. Mensen die binnenkwamen van: 'Ach, een spelletje spelen', gaven na afloop aan dat ze er best iets van hadden opgestoken. Ze stonden open voor de mogelijkheden die het nieuwe concept biedt. Het was ook een soort teambuildingmiddag voor de afdeling.'

## Rotterdam

Als extern projectleider bij de gemeente Rotterdam heeft Roy Lamers het Werkplekspel binnen laten spelen door instructeurs van de Dienst SoZaWe van Rotterdam. 'De reacties waren overwegend positief. We hebben het spel gebruikt om groepsgewijs (afdeling/team) de organisatie te laten wennen aan het idee om bij oplevering van het nieuwe gebouw werkplekken te delen. Het heeft geleid tot het 'losmaken van de geesten' en tijdens de bijeenkomsten hebben de medewerkers, zoals het spel ook bedoeld is, gesproken over de verschillende aspecten die ter sprake kwamen. Daardoor is de drempel, om over te gaan naar het nieuwe concept, bij diverse medewerkers aanzienlijk verlaagd.' Marina Sapulette, docent-trainer binnen het interne opleidingscentrum van de Dienst SoZaWe, vult aan: 'In mei zijn we verhuisd naar nieuwbouw en daar is nu een aantal diensten gecentraliseerd. Bovendien kregen we daar te maken met flexwerken. Voorafgaand aan de verhuizing hebben we het spel gespeeld en dat heeft ons zeker geholpen bij de omschakeling naar een nieuw huisvestingsconcept. Je bespreekt met elkaar wat de voor- en nadelen zijn en maakt afspraken. Als iemand zich daar niet aan houdt, kun je hem daar ook op aanspreken. Het spel is daarbij absoluut een bruikbaar instrument.' Inmiddels heeft CFPB het Werkplekspel ook los verkocht aan de gemeenten Den Haag, Utrecht, Dordrecht, Hilversum en Buren. ■

WILLEM-JAN SCHAMPERS



■ Het Werkplekspel is bedoeld voor medewerkers en leidinggevenden.

die moeten worden aangepast.' Voor Veenendaal staat nieuwbouw van het gemeentehuis op het programma en dat is een mooie gelegenheid om het nieuwe kantoordeel in te richten volgens de hedendaagse opvattingen. 'Gekeken werd welk kantoorconcept voor de organisatie het best zou functioneren', blik De Vree terug. 'Uiteindelijk werd gekozen voor het taakgerelateerde kantoorconcept. Om medewerkers langzaam te laten wennen aan deze manier van werken (nu wordt gewerkt via het kamerkantoorconcept, red.), is het spelen van het Werkplekspel een ondersteuning om de cultuuromslag te kunnen handelen.' In de nieuwe vorm worden de facilitaire diensten binnen de gemeente Veenendaal gecentraliseerd

medewerkers alles gaan digitaliseren. Dat vraagt niet alleen verandering van werkwijze, maar ook aanpassing van het totale pakket van ict en automatisering.'

## Consequenties

'We hebben het gebruikt om onze mensen te laten inzien dat flexibel werken nogal wat consequenties heeft. Dus om de communicatie op gang te brengen. Vervolgens hebben we met de werkgroep die de pilot clean desk voorbereid én de afdelingen die het uitvoeren het spel gespeeld. We hebben gemerkt dat het spel heel goed helpen bij de gedachtegang dat het 'anders' gaat worden. Door allerlei vragen te beantwoorden, word je gestimuleerd om een knop om te