

Flexplekken voor tijdelijke werkkrachten

*‘Advies voor implementatie van werkplekken voor tijdelijke werkkrachten
binnen de nieuwe locatie van Elsevier’*



Elsevier B.V.

Femke Hekking
Opleiding Facility Management

Flexplekken voor tijdelijke werkrachten

*‘Advies voor implementatie van werkplekken voor tijdelijke werkrachten
binnen de nieuwe locatie van Elsevier’*

Femke Hekking
mei 2004

Haagse Hogeschool
Sector Economie & Management
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

Studente: Femke Hekking (20014746)

Opdrachtgever: Elsevier B.V.
Dhr. S. Hoogeland
Molenwerf 1
1014 AG Amsterdam

Docentbegeleider: Mevr. S.H. van Doorne

Medebeoordelaar: Drs. R.F. Bouter

Afstudeerperiode: Januari 2004 – Mei 2004

Auteursreferaat

Onderzoek naar de **behoefte** aan **voorzieningen** voor **tijdelijke werkrachten** van de afdelingen binnen de organisatie **Elsevier B.V.** te Amsterdam. Onderzoeksvraag is: "Hoe kan inzicht verkregen worden in de benodigde voorzieningen ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de afdelingen van Elsevier binnen de gestelde randvoorwaarden op de nieuwe locatie?" Het uiteindelijke doel is een duidelijk beeld neerzetten van het **profiel** van de **tijdelijke werkrachten** van Elsevier en hun behoefte aan voorzieningen. Om zo de **dienstverlening** te optimaliseren door voorzieningen aan te bieden. De belangrijkste conclusies zijn dat er veel tijdelijke werkrachten werkzaam zijn binnen Elsevier en dat men 17 werkplekken tekort komt binnen de nieuwe locatie ten behoeve van de tijdelijke werkrachten. Het advies is om extra ruimte te **reserveren** voor de inrichting van **flexwerkplekken** ten behoeve van tijdelijke werkrachten en het **beheer** van deze ruimtes via de **afdeling Facilities** te laten verlopen om zo inzicht te behouden in het gebruik van de verschillende ruimtes en de voorzieningen.

In de bijlagen: organogrammen, de onderzoeksresultaten in de vorm van tabellen in Excel.

Indexreferaat

Adviesrapport, afdeling Facilities, beheer, behoefte, dienstverlening, Elsevier B.V., Facility Management, flexwerkplekken, inrichting, nieuwe locatie, profiel, tijdelijke werkrachten, voorzieningen.

Managementsamenvatting

In opdracht van de afdeling Facilities van Elsevier B.V. is onderzoek verricht naar de behoefte aan voorzieningen voor tijdelijke werkrachten. De aanleiding voor dit onderzoek is de verhuizing van de locaties van Elsevier te Amsterdam naar een nieuwe locatie. Veel afdelingen binnen Elsevier ontvangen regelmatig tijdelijke werkrachten. Er is niet duidelijk in beeld gebracht welke afdelingen tijdelijke werkrachten ontvangen, hoe lang die tijdelijke werkrachten intern zijn en wat die tijdelijke werkrachten eventueel nodig hebben aan voorzieningen tijdens hun bezoek aan Elsevier. Veel van de tijdelijke werkrachten worden, wanneer dit mogelijk is, verwezen naar leegstaande ruimtes. Wanneer deze niet beschikbaar zijn, moet door de ontvangende afdeling ruimte vrij gemaakt worden, maar die is vaak niet voorhanden. Binnen de nieuwe locatie wil men dat er gebruik gemaakt gaat worden van daarvoor beschikbare werkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten.

De probleemstelling zoals geformuleerd voor het onderzoek luidt als volgt:

Hoe kan inzicht verkregen worden in de benodigde voorzieningen ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de afdelingen van Elsevier binnen de gestelde randvoorwaarden op de nieuwe locatie?

Om meer te weten te komen betreffende het onderwerp kantoorinrichting is literatuuronderzoek gedaan. Vervolgens zijn gegevens verzameld door middel van Desk Research. Dit onderdeel betrof het grootste en belangrijkste deel van het onderzoek met als doel het in kaart brengen van alle gegevens betreffende de verschillende tijdelijke werkrachten die intern bij Elsevier komen. Om de relevantie van de resultaten voortkomend uit de verrichte Desk Research te bevestigen zijn gesprekken gevoerd met verschillende partijen.

Algemene conclusie

De algemene conclusie is dat er bij Elsevier veel tijdelijke werkrachten komen die voor een langere tijd intern zijn. Deze tijdelijke werkrachten zijn gemiddeld gehele werkdagen intern bij Elsevier en hebben behoefte aan een werkplek met voorzieningen. Deze werkrachten hebben een belangrijke rol bij de ondersteuning van de kern van het primaire proces, dus is het van belang dat deze mensen gebruik kunnen maken van een werkplek met voorzieningen. Binnen het bestaande concept, combinatie van 'traditionele' cellenkantoren en groepskantoren, kunnen flexwerkplekken worden gerealiseerd. Er is op sommige afdelingen die werkplekken nodig hebben voor deze mensen nog ruimte vrij waar flexwerkplekken kunnen worden gecreëerd. In totaal komt Elsevier echter in het nieuwe pand nog 17 tijdelijk werkplekken tekort.

Aanbevelingen

De belangrijkste aanbevelingen zijn om binnen de nieuwe locatie ten behoeve van tijdelijke werkrachten meer ruimte te reserveren dan Elsevier oorspronkelijk zelf had ingepland. Om in de behoefte van tijdelijke werkrachten te kunnen voorzien, zal die ruimte moeten worden ingericht met flexwerkplekken. Het beheer van deze werkplekken zal via een centraal punt moeten lopen.

Andere aanbevelingen zijn:

- Het inrichten van de flexwerkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten met verstelbaar meubilair.
- Door middel van een boeking via intranet de verschillende werkplekken, ten behoeve van tijdelijke werkrachten, inzichtelijk houden. Zowel voor de beheerder (afdeling Facilities) als voor de afdeling die de boeking doet.
- Vroegtijdig communiceren naar de afdelingen over de veranderingen betreffende het gebruik van de werkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten.
- Periodiek controleren bezetting flexwerkplekken.

Na de aanbevelingen worden vervolgens de personele, organisatorische en financiële consequenties beschreven. Door middel van een implementatieadvies worden de daaruit volgende activiteiten die moeten worden verricht verduidelijkt. Met behulp van een kosten- en batenanalyse wordt uitgebreid weergegeven wat de financiële consequenties van de implementatie zijn.

Voorwoord

Na het afsluiten van de MBO opleiding Facilitaire Dienstverlening ben ik in 2001 begonnen met het driejarig durende flitstraject HBO Facility Management. De drie jaar zijn voorbij gevlogen en nu is de afronding van de opleiding alweer genaderd. Dit gebeurt in de vorm van een afstudeeropdracht. Het zelfstandig oplossen van een beleidsprobleem staat hierbij centraal.

Als snel had ik een organisatie gevonden die mij een opdracht kon aanbieden, Elsevier B.V. te Amsterdam. Voor mij was dit geen onbekende organisatie aangezien ik mijn MBO opleiding ook binnen deze organisatie heb afgerond.

Nu ligt het uiteindelijke resultaat van het onderzoek dat door mij is uitgevoerd, ter afronding van de HBO opleiding Facility Management, voor u. Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van de afdeling Facilities, de Facilitaire afdeling van Elsevier B.V.

Via deze weg wil ik graag iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van dit onderzoek.

Allereerst wil ik Sjaak Hoogeland en Willem Jan de Widt bedanken voor de mogelijkheid om binnen de afdeling Facilities mijn afstudeeropdracht uit te kunnen voeren. Ook wil ik hen bedanken voor de begeleiding en de tijd die zij voor mij hebben vrijgemaakt gedurende mijn afstudeerperiode.

Daarnaast wil ik mevrouw S.H. van Doorne, mijn docentbegeleidster vanuit de opleiding Facility Management bedanken voor haar begeleiding, haar adviezen en de tijd die zij voor mij heeft vrijgemaakt. Ook wil ik op deze plaats mijn medebeoordelaar de heer R. Bouter noemen.

Als laatste wil ik alle medewerkers van de afdeling Facilities bedanken voor hun medewerking en de prettige en gezellige samenwerking en mijn klasgenootjes en familie voor de bereidheid van het geven van advies en steun tijdens de afstudeerperiode.

Den Haag, 18 mei 2004
Femke Hekking.

Inhoudsopgave

INLEIDING	1
 HOOFDSTUK 1 ELSEVIER B.V.	3
1.1 BESCHRIJVING ORGANISATIE.....	3
1.2 GESCHIEDENIS	4
1.3 MISSIE.....	4
1.4 VISIE	4
1.5 STRATEGIE.....	5
1.6 AFDELING FACILITIES.....	5
1.7 NIEUWE LOCATIE.....	5
 HOOFDSTUK 2 ONDERZOEKSOPZET	6
2.1 PROBLEEMSTELLING EN SUBPROBLEEMSTELLINGEN	7
2.2 ONDERZOEKSTECHNIEKEN.....	7
2.2.1 ORIËTERENDE GESPREKKEN	8
2.2.2 INTERN ONDERZOEK	8
2.2.3 LITERATUURONDERZOEK.....	8
2.2.4 DESK RESEARCH	8
2.2.5 GESPREKKEN	10
2.2.6 EXTERNE ORIËNTATIE	10
 HOOFDSTUK 3 ONDERBOUWING VANUIT DE THEORIE	11
3.1 INRICHTINGSCONCEPTEN	11
3.2 KEUZE INDELING	12
3.2.1 WERKPLEKNORMERING	12
3.2.2 WERKPLEKINRICHTING	13
3.2.3 KEUZE KANTOORONDERDEL EN	13
3.3 ARBEIDSSOMSTANDIGHEDEN	13
3.3.1 ARBOWET	13
3.3.1.1 NEN 1824.....	14
3.3.1.2 NEN 1812.....	14
3.3.1.3 NEN 2449.....	14
3.3.2 WELZIJN EN GEZONDHEID.....	15
3.3.2.1 Verlichting.....	15
3.3.2.2 Meubilair en inrichting	15
 HOOFDSTUK 4 BEHOEFTE VOORZIENINGEN TIJDELIJKE WERKKRACHTEN.....	17
4.1 PROFIEL TIJDELIJKE WERKKRACHTEN.....	17
4.1.1 BEZOEKERSREGISTRATIE IJSTEN	17
4.1.2 TOEGANGSREGISTRATIESYSTEEM TIJDELIJKE WERKKRACHTEN	18
4.2 GEWENSTE VOORZIENINGEN	19
4.2.1 WERKZAAMHEDEN TIJDELIJKE WERKKRACHTEN	19
4.2.2 VOORZIENINGEN.....	20
4.2.3 BEZETTING WERKPLEKKEN	20
4.2.4 BENODIGDE WERKPLEKKEN	21
4.2.5 EXTRA RUIMTE.....	22

<u>AANBEVELINGEN</u>	<u>25</u>
<u>IMPLEMENTATIE.....</u>	<u>28</u>
<u>FINANCIËLE ONDERBOUWING.....</u>	<u>30</u>
<u>LITERATUURLIJST.....</u>	<u>33</u>
<u>BEGRIPPENLIJST</u>	<u>36</u>
<u>BIJLAGEN</u>	<u>37</u>

In de bijlagen treft u alle uitgewerkte onderzoeksresultaten aan. Deze dienen als ondersteuning van het adviesrapport dat u kunt vinden in het bijlagenboek.

Inleiding

Elsevier is de laatste jaren flink in beweging geweest. Er zijn medewerkers bijgekomen. Veel afdelingen zijn verhuisd naar een andere verdieping of zijn samengegaan met een andere afdeling waardoor de afdelingen binnen Elsevier zijn gegroeid. Deze veranderingen hebben erin geresulteerd dat de panden van Elsevier te krap worden voor het huidige personeel. Dit heeft uiteindelijk geholpen bij het nemen van de stap om te verhuizen naar een nieuwe, grotere locatie.

Veel afdelingen binnen Elsevier ontvangen regelmatig tijdelijke werkrachten. Elsevier heeft niet duidelijk in beeld welke afdeling hoeveel tijdelijke werkrachten ontvangen, hoe lang die tijdelijke werkrachten intern zijn en wat die tijdelijke werkrachten eventueel nodig hebben aan voorzieningen tijdens hun bezoek.

Het probleem, dat het voor de organisatie niet duidelijk is hoeveel tijdelijke werkrachten intern bij Elsevier komen en wat deze nodig hebben aan voorzieningen, leeft al langer binnen de organisatie. Er is echter nooit een aanzet gemaakt om het probleem aan te pakken. De afdelingen kijken zelf vaak of ze nog ruimte hebben binnen de afdeling. Die is vaak niet voorhanden. Dat wil men binnen de nieuwe locatie voorkomen. Als er binnen de afdeling geen werkplek is, komt men regelmatig bij het secretariaat van de afdeling Facilities vragen of er een werkplek vrij is. Veel van deze mensen worden dan verwezen naar, wanneer mogelijk, leegstaande ruimtes. Men wil dat er binnen de nieuwe locatie gebruik gemaakt gaat worden van de werkplekken die worden gereserveerd ten behoeve van de tijdelijke werkrachten.

Naar aanleiding van het bovenstaande is de volgende probleemstelling geformuleerd:

Probleemstelling

Hoe kan inzicht verkregen worden in de benodigde voorzieningen ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de afdelingen van Elsevier binnen de gestelde randvoorwaarden op de nieuwe locatie?

In de probleemstelling is het begrip 'tijdelijke werkracht' opgenomen. Deze term wordt hieronder nader toegelicht, zodat deze duidelijk zal worden voor alle lezers van dit adviesrapport. De term 'tijdelijke werkracht' kan als volgt omschreven worden:

Tijdelijke werkrachten

Deze groep bestaat uit mensen die voor een langere tijd intern bij Elsevier blijven. Hierbij valt te denken aan medewerkers van andere vestigingen van Elsevier buiten Amsterdam, mensen met een tijdelijk contract (bijv. uitzendkrachten) die hier werkzaamheden komen verrichten voor een bepaalde of onbepaalde tijd of stagiaires. Deze groep bestaat mede uit de medewerkers van de uitbestede diensten zoals de catering, beveiliging en de schoonmaak en leveranciers van Elsevier. Zij werken voor Elsevier.

Dit adviesrapport is gericht op deze groep werkrachten die voor een langere periode intern bij Elsevier komen en behoefte hebben aan voorzieningen tijdens hun bezoek.

Doel van de opdracht

Het uiteindelijke doel van de opdracht is een duidelijk beeld neerzetten van het profiel¹ van de tijdelijke werkrachten van Elsevier. Om zo de dienstverlening ten behoeve van die tijdelijke werkrachten te optimaliseren door voorzieningen aan te bieden waardoor zij hun werkzaamheden beter kunnen verrichten.

¹ Zie begrippenlijst

Opbouw rapport

Ieder hoofdstuk begint met een inleidend stukje, hierin wordt beschreven wat er in het hoofdstuk wordt behandeld en op welke subprobleemstelling(en) er antwoordt wordt gegeven.

In het eerste hoofdstuk wordt de organisatie beschreven. Dit hoofdstuk bestaat uit een algemene beschrijving van de organisatie en een stukje geschiedenis van de organisatie, dit om voor de mensen die Elsevier niet zo goed kennen een duidelijker beeld neer te zetten van het ontstaan van Elsevier. In dit hoofdstuk wordt mede de afdeling Facilities beschreven. Als laatste wordt er in dit hoofdstuk een beschrijving gegeven van de nieuwe locatie. Het tweede hoofdstuk bestaat uit de onderzoeksverantwoording. In dit hoofdstuk worden de probleemstelling, de daarop volgende subprobleemstellingen en de onderzoekstechnieken behandeld. Het derde hoofdstuk bestaat uit de onderbouwing vanuit de theorie, dit hoofdstuk bestaat uit algemene informatie betreffende de onderwerpen: kantoorinrichting en arbeidsomstandigheden. In het vierde hoofdstuk worden de verschillende onderzoeksresultaten behandeld en in hoofdstuk vijfde worden de conclusies uit de verschillende onderzoeken geformuleerd. Tenslotte worden in het zesde hoofdstuk de uiteindelijke aanbevelingen gepresenteerd met de personele, organisatorische en financiële consequenties. In het hoofdstuk implementatie worden de activiteiten, volgend uit de aanbevelingen, verder toegelicht. Als laatste worden de financiële consequenties uitgebreid behandeld door middel van de kosten- en batenanalyse.

Na de literatuurlijst is een aantal begrippen nader uitgelegd die regelmatig in het verslag voorkomen.

Hoofdstuk 1 Elsevier B.V.

Om dit adviesrapport zo duidelijk mogelijk te maken, wordt in dit hoofdstuk een beschrijving gegeven van de opdrachtgebiedende organisatie Elsevier B.V. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de eerste subprobleemstellingen (hoe kan de organisatie Elsevier omschreven worden?), de tweede (hoe kan de afdeling Facilities worden omschreven?), de derde (waaruit bestaat de nieuwe locatie?) en de vierde subprobleemstelling (binnen welke randvoorwaarden?).

1.1 Beschrijving organisatie

Elsevier is de wetenschappelijke en medische (Science & Medical) tak die valt onder Reed Elsevier en is wereldwijd één van de grootste internationale uitgevers- en informatiegroep van wetenschappelijke, technische en medische informatie. De andere drie segmenten zijn:

- Legal (juridisch);
- Education (Opleiding en onderwijs);
- Business (Zaken).²

Reed Elsevier Group Plc. heeft vestigingen in 173 landen verspreid over de hele wereld. Reed Elsevier omvat voorts uitgeverijen op het gebied van professionele en vakinformatie, vooral in de Verenigde Staten, Nederland en andere Europese landen. De organisatie biedt in totaal werk aan zo'n 37.000 mensen.³ Elsevier heeft zo'n 99 vestigingen met totaal 7.000 medewerkers.^{4 5}

De tijdschriften die Elsevier uitgeeft hebben betrekking op de volgende gebieden:

- Agricultural and Biological Sciences
- Arts and Humanities
- Chemistry and Chemical Engineering
- Computer Science
- Earth and Planetary Sciences
- Economics, Business and Management
- Engineering, Energy and Technology
- Environmental Sciences
- Life Sciences
- Materials Science
- Medicine
- Neuroscience
- Pharmacology, Pharmaceutical Science and Toxicology
- Physics and Astronomy
- Social and Behavioural Sciences
- Multidiscipline
- Mathematics

Elsevier B.V. beschikt over twee hoofdvestigingen in Amsterdam genaamd 'Overmolen' en 'Molenwerf', verder is de afdeling BD (Bioblografic Databases) ondergebracht in de sub-huisvesting genaamd 'Court Yard' en telt 88 medewerkers. De uitgeefunit Life Sciences is ondergebracht in de sub-huisvesting 'Van de Sande Bakhuyzenstraat' en telt 75 medewerkers. Deze zijn gehuisvest op andere locaties vanwege de groei. De vestigingen samen tellen zo'n 1100 medewerkers. De taak van Elsevier is het publiceren van artikelen en boeken op wetenschappelijk, technisch en medisch gebied. Elsevier heeft contact met professoren en andere wetenschappers die artikelen en andere stukken aanleveren. De divisie Science & Technology geeft jaarlijks 1.200 tijdschriften en ruim 900 boeken uit, aangevuld met online-producten en cd-rom's. De wetenschappelijke databank ScienceDirect bevat de volledige teksten van ruim 3 miljoen artikelen. De divisie Health geeft jaarlijks ruim 8.000 handboeken en klinische naslagwerken en ruim 500 tijdschriften uit, ondersteund door elektronische informatiediensten die toegankelijk zijn via de pc of 'hand held' apparatuur.⁶

Het toekomstbeeld van Elsevier is een nog betere uitgeverij te worden, met name op het gebied van elektronische uitgaven.

² Het organogram van de verschillende segmenten treft u aan als [biilage 1](#)

³ Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening 2002 Reed Elsevier

⁴ Het organogram van Elsevier B.V. treft u aan als [biilage 2](#)

⁵ http://www.elsevier.com/wps/find/intro.cws_home/intro

⁶ <http://www.reedelsevier.com/index.cfm1987.htm>

In de toekomst zal dit doel verder worden gerealiseerd binnen een nieuwe locatie. De omslag van 'printed products' naar 'website products' heeft voor veel verschuivingen gezorgd in het personeel. Hieronder wordt schematisch het personeelsverloop vanaf 2000 weergegeven.

Jaartal	Aantal medewerkers in vaste dienst
2000	825
2001	905
2002	1011
2003	1036

Figuur 1.1: personeelsaantallen afgelopen jaren.

Momenteel zijn er zo'n 1100 medewerkers werkzaam bij Elsevier. Men verwacht dat er geen autonome groei meer zal plaatsvinden maar een geringe groei wat uiteindelijk zal leiden tot stabilisatie.

1.2 Geschiedenis

Toen in 1712 de achterkleinzoon van Lodewijk, Abraham overleed, hield het familiebedrijf Elsevier op te bestaan en verdween het voor anderhalve eeuw uit de geschiedenis. Maar in de negentiende eeuw worden inmiddels klassieke Elsevieruitgaven collector's items. Tevens schrijft Alphons Willems in 1880 over de geschiedenis van de Elsevier-dynastie, het jaar dat precies 300 jaar geleden was dat Lodewijk zijn eerste boek uitgaf. Dus toen een vijftal ondernemers in 1880 de eerste Nederlandse uitgeverij als Naamloze Vennootschap oprichtte, was het dan ook niet moeilijk om een naam voor die uitgeverij te bedenken, Elsevier dus.

J.P. Klautz voorziet in de jaren dertig van de vorige eeuw het belang van de wetenschappelijke markt voor Elsevier als uitgever. Net als in de zeventiende eeuw, toen Elsevier steeds meer in het Frans ging publiceren, sluit Elsevier nu ook aan bij de nieuwe ontwikkelingen. Met Engelstalige uitgaven bedient Elseviers Wetenschappelijke Uitgeverij (EWU) de markt. Onder leiding van onder andere directeur dr. W. Gaade breidt Elsevier in snel tempo het wetenschappelijke fonds uit tot haar belangrijkste activiteit.⁷

Al meer dan 100 jaar heeft Elsevier een uitstekende naam op het gebied van het uitgeven van informatie. Momenteel is Elsevier marktleider en uitgegroeid tot een wereldwijde organisatie met vestigingen over de gehele wereld.⁸

Kwaliteit staat bij Elsevier hoog in het vaandel. Daarom werkt Elsevier alleen met 's werelds meest gerespecteerde wetenschappers en -onderzoekers die een brede ervaring in hun vakgebied hebben.⁹
¹⁰

1.3 Missie

De vooruitgang van de wetenschap, technologie en geneeskunde van dienst zijn door de efficiëntie en effectiviteit van communicatie tussen onderzoekers en deskundigen wereldwijd te verbeteren en door het voorzien in oplossingen voor hun informatieve behoeften.¹¹

1.4 Visie

De nummer één keuze worden betreffende de voorziening van wetenschappelijke, technische en medische informatieve oplossingen aan wetenschappelijke deskundigen, onderzoekers, studenten en leidinggevend.¹²

⁷ http://www.elsevier.com/wps/find/history.cws_home/history

⁸ Een overzicht van alle vestigingen wereldwijd treft u aan als [bijlage 3](#)

⁹ http://nonsolus/overview_pages/navigation/about/History.htm

¹⁰ Introductiegids. [Find your way within Elsevier](#)

¹¹ http://www.elsevier.com/wps/find/vision.cws_home/vision

¹² Introductiegids. [Find your way within Elsevier](#)

1.5 Strategie

De strategische doelen van Elsevier kunnen als volgt worden geformuleerd:

- Flinke toeneming inkomsten, veroveren van de markt: 6-8% lange termijn;
- Dubbele toeneming winst.

De strategie van Elsevier is het bereiken van de doelen door het ontwikkelen van betere elektronische – en merkproducten. Het vergroten van het op de markt brengen van die producten, verkopen en klantenservice verbeteren om klantentevredenheid te behouden. Door het toenemen van het marktaandeel groeien de traditionele markten en worden nieuwe markten ontwikkeld.^{13 14}

1.6 Afdeling Facilities

De afdeling Facilities staat onder leiding van de Facility Manager. Verder wordt de afdeling in allebei de vestigingen aangestuurd door een Assistent Hoofd Facilities. De afdeling Facilities binnen Elsevier biedt ondersteuning aan de medewerkers van de verschillende afdelingen binnen Elsevier. De afdeling Facilities heeft de zorg voor de integrale beheersing van organisatiehuisvesting en – huishouden ter ondersteuning van de medewerkers van de panden met ruimte, middelen, diensten en bescherming, resulterende in optimale productiviteit. Tot de aandachtsgebieden van de afdeling Facilities behoren de afdelingen en taken Arbeidsomstandigheden & ergonomie, bedrijfsrestaurant (extern), Beveiliging (extern), Toegangscontrole en receptie, bedrijfshulpverlening (BHV), EHBO, inkoop en kantoorartikelen, huisdrukkerij, koffie- frisdrank en snoepautomaten, kopiëren en faxen, meubilair, parkeren, planten, rustkamers, schoonmaak (extern), sleutels en sloten, storingen en gebreken, telefonie, tijdregistratie, vergaderen en videoconferen en vuil- en papierafvoer en hygiëne.¹⁵

1.7 Nieuwe locatie

Begin oktober 2004 zal verhuizing plaatsvinden van de vestigingen van Elsevier te Amsterdam naar het nieuwe Elsevierpand. Ook zal de onderneming Reed Business Information (RBI) zich in de nieuwe locatie huisvesten. Dit zal voor de organisatie voor veel verandering zorgen, zeker voor de afdeling Facilities.

Binnen de nieuwe locatie zal de omgeving voor de afdeling Facilities veel complexer zijn vanwege de volgende veranderingen:

- Meer bedrijven en afdelingen;
- Schaalvergroting;
- Zwaardere voorzieningen en andere eisen die aan het beheer van een dergelijk pand verbonden zijn, hierbij valt te denken aan de volgende onderwerpen:
 - Beveiliging;
 - Toegangscontrole- en tijdregistratiesystemen;
 - Gebouwenbeheersysteem;
 - Front-Office;
 - Communicatie- en informatiestromen.

De verschillende afdelingen van de verschillende bedrijven zullen zich huisvesten over 23 verdiepingen. De afdeling Facilities zal zich op de begane grond gaan vestigen.¹⁷

De Raad van Bestuur heeft de uitgangspunten op het gebied van de huisvesting van het begin af aan vastgelegd in een combinatie van 'traditionele' cellenkantoren van verschillende grootte en groepskantoren. Er is voor deze indeling gekozen om de onderlinge communicatie te stimuleren. De 'space planning'¹⁸ wordt eind mei pas definitief vastgesteld. Dit betekent dat er nog geschoven kan worden met betrekking tot de indeling van de ruimtes. De kantoorruimtes bevinden zich aan de buitengevel van het gebouw. Het huidige meubilair verhuist mee naar de nieuwe locatie.¹⁹

¹³ <http://nonsolus/MissionStatement/>

¹⁴ Introductiegids. [Find your way within Elsevier](#)

¹⁵ Intranet Elsevier: [nonsolus](#)

¹⁶ Het organogram van de afdeling Facilities treft u aan als [bijlage 4](#)

¹⁷ <http://nonsolus/newbuildingamsterdam/>

¹⁸ Zie begrippenlijst

¹⁹ Voor een overzicht van de nieuwe locatie wordt verwezen naar [bijlage 5](#)

Samenvatting

Elsevier is een internationale dynamische organisatie met veel verschillende segmenten en markten waarin zij actief is. Elsevier bestaat uit verschillende uitgeverijafdelingen, die in feite hetzelfde doel nastreven: het uitgeven van tijdschriften en boeken in elektronische en papieren vorm. De afdeling Facilities is de Facilitaire afdeling van Elsevier. Zij biedt ondersteuning aan de verschillende afdelingen binnen Elsevier. De afdeling Facilities staat onder leiding van de Facility Manager. Deze wordt ondersteund door twee Assistent Hoofden Facilities één voor iedere hoofdlocatie. Het proces van de verhuizing naar de nieuwe locatie is in beweging. Het indelingconcept van de verschillende verdiepingen is bepaald maar de inrichting is nog niet definitief vastgesteld. Alle kantoorruimtes binnen de nieuwe locatie bevinden zich aan de buitengevel van het gebouw. De verhuizing zal begin oktober aanstaande plaatsvinden. De verhuizing zal voor de organisatie Elsevier voor veel verandering zorgen, mede door de schaalvergroting. De verwachting is dat de organisatie binnen de nieuwe locatie niet autonoom zal veranderen maar gering zal doorgroeien.

Hoofdstuk 2 Onderzoeksopzet

In dit hoofdstuk worden de probleemstelling, subprobleemstellingen en de onderzoekstechnieken beschreven. In de eerste paragraaf zullen de probleemstelling en de subprobleemstellingen worden beschreven. In de tweede paragraaf worden de verschillende onderzoekstechnieken behandeld. De onderzoeksvorm Desk Research zal in dit hoofdstuk de meeste toelichting vragen omdat dit het grootste en belangrijkste deel van het onderzoek betrof.

2.1 Probleemstelling en subprobleemstellingen

De geformuleerde probleemstelling is verder uitgewerkt in een aantal subprobleemstellingen. Deze subprobleemstellingen worden in de verschillende hoofdstukken beantwoord.

Probleemstelling

Hoe kan inzicht verkregen worden in de benodigde voorzieningen ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de afdelingen van Elsevier binnen de gestelde randvoorwaarden op de nieuwe locatie?

Subprobleemstellingen

1. Hoe kan de organisatie Elsevier omschreven worden?
2. Hoe kan de afdeling Facilities worden omschreven?
3. Waaruit bestaat de nieuwe locatie?
4. Binnen welke randvoorwaarden?
 - Wat zijn de randvoorwaarden binnen de nieuwe locatie?
 - Waaruit bestaan de algemene richtlijnen/ randvoorwaarden waarmee men te maken krijgt bij de inrichting van kantoorruimtes?
5. Hoe ziet het profiel van de tijdelijke werkrachten van Elsevier eruit?
 - Wat voor een mensen zijn dit?
 - Wat komen zij doen?
 - Hoe lang en hoe vaak zijn zij intern?
 - Voor welke afdelingen komen zij?
 - Hebben zij behoefte aan voorzieningen?
6. Welke voorzieningen zijn gewenst?
7. Hoe kan men dit realiseren binnen de nieuwe locatie?
8. Wat zijn de financiële, personele en organisatorische consequenties?

Om te komen tot beantwoording van de probleemstelling zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd waarbij verschillende methoden zijn toegepast. Deze worden in de volgende paragraaf nader toegelicht.

2.2 Onderzoekstechnieken

Er worden twee onderzoekstechnieken onderscheiden, namelijk: kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek. Het gebruikte onderzoekstype is een combinatie van kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Deze twee begrippen worden hieronder nader toegelicht met de gekozen onderzoeksvormen.

Kwalitatief onderzoek

Bij kwalitatief onderzoek wordt gebruik gemaakt van gegevens van kwalitatieve aard met als doel het onderzoeksprobleem te beschrijven en te interpreteren.²⁰

Voor het vooronderzoek is gebruik gemaakt van de volgende drie kwalitatieve onderzoeksvormen:

- Oriënterende gesprekken;
- Intern onderzoek;
- Literatuuronderzoek.

Deze methoden worden gebruikt om een duidelijker beeld te vormen van het probleem en de organisatie. En door middel van literatuuronderzoek meer inzicht te krijgen in het onderwerp.

²⁰ Genet, 2002/2003, blz. 67

Kwantitatief onderzoek

Door het verrichten van kwantitatief onderzoek kan er informatie worden verkregen over de hoeveelheid, de omvang, de frequentie of de mate van voorkomen van iets. Er is voor het basisonderzoek gebruik gemaakt van de volgende twee kwantitatieve onderzoeksvormen:

- Het gebruik van al bestaande gegevens door middel van Desk Research;
- Het verkrijgen van gegevens door middel van gesprekken met medewerkers van verschillende afdelingen.

Het doel van deze methoden is om zoveel mogelijk gegevens te verzamelen uit de gegevens die al aanwezig zijn binnen de organisatie, maar niet duidelijk in beeld zijn.

In de volgende subparagrafen worden de verschillende onderzoeksvormen behandeld en wordt er een verantwoording gegeven waarom er voor deze vormen van onderzoek is gekozen.

2.2.1 Oriënterende gesprekken

De eerste fase van het onderzoek bestond voornamelijk uit het formuleren van de probleemstelling met de daarbij behorende subprobleemstellingen. Hiervoor is veel overleg geweest met betrokkene van de afdeling Facilities. Omdat de opdracht aanvankelijk niet geheel duidelijk was, is er veel vooraf overlegd om zo een goed beeld te vormen van de opdracht en het onderwerp. Uiteindelijk is met deze informatie de probleemstelling geformuleerd in het werkplan.²¹

Voorafgaand aan het onderzoek zijn verschillende oriënterende gesprekken gevoerd met verschillende medewerkers van de afdeling Facilities. Deze gesprekken zijn gevoerd om meer inzicht te krijgen in het onderwerp van de opdracht en de inhoud van de opdracht.

2.2.2 Intern onderzoek

Het interne onderzoek is verricht aan de hand van informatievoorzieningen die in de organisatie beschikbaar zijn gesteld zoals internet, intranet, jaarverslagen, boeken en introductiebladen van de organisatie. Met deze informatie is de organisatie omschreven en de afdeling waarvoor de opdracht wordt uitgevoerd.

2.2.3 Literatuuronderzoek

Literatuuronderzoek is gedaan door middel van het verzamelen en samenstellen van relevante literatuur over het hoofdonderwerp van de afstudeeropdracht. Daarnaast is er informatie gezocht over subonderwerpen die ook deel uitmaken van de probleemstelling en dus ook belangrijk zijn voor het onderzoek. Deze zijn vaak geformuleerd als subprobleemstellingen. Er zijn verschillende bronnen geraadpleegd om een helder en algeheel beeld te krijgen van de randvoorwaarden betreffende de inrichting van kantoorruimtes, hiervoor is veel gebruik gemaakt van het boek 'Kantoorinnovatie, milieu en ergonomie' en andere bronnen zoals artikelen en internetsites. Er wordt door middel van voetnoten verwezen naar de verschillende gebruikte bronnen. Voor de uitwerking van de literatuur wordt verwezen naar hoofdstuk drie.

2.2.4 Desk Research

Bestaande gegevens zijn de gegevens die binnen de organisatie aanwezig zijn en op te vragen zijn. Met de geïnventariseerde bestaande gegevens wordt duidelijk gemaakt op welke afdelingen het zwaartepunt ligt van het aantal tijdelijke werkrachten. Ook kan uit de bestaande gegevens worden opgemaakt waaruit deze tijdelijke werkrachten bestaan en hoe lang ze intern in de organisatie zijn. Er is voor deze methode gekozen omdat er al heel veel gegevens bekend zijn, maar niet goed inzichtelijk zijn voor de organisatie. Deze methode betrof het grootste en belangrijkste deel van het onderzoek. Het onderzoek is gebaseerd op de hoofdlocaties ('Overmolen' en 'Molenwerf') van Elsevier omdat deze vestigingen het grootste aantal medewerkers telt, dus het meest representatief is voor het onderzoek.

²¹ U treft het werkplan aan als [bijlage 6](#)

Er zijn bestaande gegevens opgevraagd betreffende de tijdelijke werkrachten. Het betreft hier de bezoekersregistratielijsten²² van de receptie en gegevens uit het toegangsregistratiesysteem (WinXS)²³ met dit systeem zijn gegevens op te vragen over de tijdelijke werkrachten die in het bezit zijn van een bezoekerspas en die voor een langere tijd intern bij Elsevier zijn. In dit systeem is alleen niet duidelijk te achterhalen voor welke afdeling de tijdelijke werkracht komt en wat de tijdelijke werkracht komt doen.

Bezoekers²⁴

Uit de bezoekersregistratielijsten van de recepties van de hoofdlocaties van Elsevier zijn meer specifieke gegevens geanalyseerd om zo een beter beeld te schetsen van de bezoekers die Elsevier dagelijks binnenkomen of op andere tijdstippen. Eerst is er gekeken naar de bezoekers die via de recepties van beide hoofdlocaties ('Overmolen' en 'Molenwerf') binnenkomen.

Uit de bezoekerslijsten is gefilterd: hoeveel bezoekers er in totaal binnenkomen, voor welke afdeling zij komen, wat voor een bezoekers het zijn en hoe lang zij intern zijn. Deze bezoekersgroep varieert van collega's van andere vestigingen van Elsevier, mensen van externe bedrijven en mensen van uitzendbureaus tot sollicitanten.

Voor deze groep bezoekers is een periode van twee maanden onderzocht. Het betreft hier de maanden december en januari. Er is gekozen om twee maanden te onderzoeken om te kijken naar verschillen in aantallen en de tijdsduur van de bezoeken. Er is voor deze periode gekozen omdat deze periode representatief is voor het onderzoek. Deze groep bezoekers is per maand ongeveer gelijk en is onderzocht om te kijken of er tijdelijke werkrachten tussen zitten.

Tijdelijke werkrachten²⁵

Nadat de bestaande gegevens van de bezoekersregistratielijsten van de receptie helemaal zijn verwerkt, zijn gegevens door middel van het toegangsregistratiesysteem WinXS ingewonnen. Deze zijn verzameld om een duidelijk beeld te krijgen van het aantal tijdelijke werkrachten dat in het bezit is van een bezoekerspas, voor welke afdeling deze tijdelijke werkrachten komen en hoeveel van deze tijdelijke werkrachten er daadwerkelijk nog intern bij de hoofdlocaties van Elsevier komen. Er is hiervoor eerst gekeken naar het aantal tijdelijke werkrachten nog in het bezit is van een geldige bezoekerspas en welke tijdelijke werkrachten nog daadwerkelijk gebruik maken van deze pas. Om duidelijkheid te krijgen in het aantal mensen dat nog gebruik maakt van de pas, is er een periode van drie maanden onderzocht. Hier betreft het de periode van 18 november 2003 tot en met 18 februari 2004. Deze periode is bepaald in overleg met Elsevier. Deze periode is het meest representatief omdat dit nog buiten de vakantieperiode valt, veel mensen gaan vanaf maart op vakantie. Er is voor een periode van drie maanden gekozen omdat deze periode lang genoeg is om te kijken hoe lang en hoe vaak de tijdelijke werkrachten intern bij Elsevier komen.

Eerst is er gekeken naar wat voor tijdelijke werkrachten intern bij Elsevier komen. Deze zijn opgesplitst in tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven, Elsevier collega's van vestigingen buiten Amsterdam en uitzendkrachten. Bij de collega's van andere vestigingen van Elsevier buiten Amsterdam is gekeken wanneer zij voor het laatst intern zijn geweest.

Met deze uitkomsten is onderzocht voor welke afdelingen deze groepen tijdelijke werkrachten komen. Om hier achter te komen is gekeken naar de persoon voor wie de tijdelijke werkracht komt. Hiervoor zijn verschillende organogrammen gebruikt en verschillende bezoeken gebracht aan de afdeling Human Resources om zo een beeld te vormen van de organisatie.

Als uiteindelijk duidelijk is hoeveel tijdelijke werkrachten de afdelingen ontvangen, wordt door middel van het toegangsregistratiesysteem onderzocht hoe frequent zij Elsevier bezoeken. Deze frequentie is opgebouwd van dagelijks, wekelijks, maandelijks of incidenteel. Vervolgens is de tijd berekend welke zij gemiddeld per werkdag intern zijn. Met deze gegevens kan er een uitspraak gedaan worden over de voorzieningen die zij gebruiken of nodig hebben tijdens hun bezoek aan Elsevier.

²² Zie begrippenlijst

²³ Zie begrippenlijst

²⁴ Zie begrippenlijst

²⁵ Zie begrippenlijst

2.2.5 Gesprekken

Om inzicht te krijgen in de organisatie, de afdeling Facilities en de nieuwe locatie, heb ik met verschillende mensen gesproken binnen de afdelingen Facilities en Human Resources. Nadat de benodigde gegevens duidelijk zijn geworden door het analyseren van de bestaande gegevens, heb ik op de afdelingen Facilities en Human Resources met een aantal mensen gesproken om zo vast te stellen wat de tijdelijke werkrachten komen doen en wat voor een voorzieningen zij gebruiken. Op deze afdelingen is verder doorgevraagd omdat deze de meeste kijk hebben op wat voor een voorzieningen de tijdelijke werkrachten gebruiken.

Als laatste heb ik gesproken met een extern adviseur die mede verantwoordelijk is voor de inrichting van de nieuwe locatie. Door middel van deze gesprekken heb ik gekeken naar de mogelijkheden om de resultaten uit het onderzoek toe te kunnen passen bij de inrichting binnen de nieuwe situatie. De opgedane kennis naar aanleiding van deze gesprekken is verwerkt in de verschillende hoofdstukken van het rapport.

2.2.6 Externe oriëntatie

Met externe oriëntatie wordt bedoeld dat er bij een gelijksoortige organisatie(s) wordt gekeken hoe men daar met de tijdelijke werkrachten om gaat. Deze methode is uiteindelijk niet toegepast omdat Elsevier een core business heeft die heel moeilijk te vergelijken is met andere organisaties. Elsevier is internationaal waardoor zij een grote complexe groep aan tijdelijke werkrachten ontvangt. Er is ook gekeken naar andere vestigingen van Elsevier buiten Amsterdam. Deze vestigingen zijn veel kleiner en ontvangen bovendien een kleinere groep aan tijdelijke werkrachten. Zij zijn derhalve niet bruikbaar als vergelijkingsmateriaal.

Samenvatting

Er wordt voor beantwoording van de probleemstelling gebruik gemaakt van verschillende dataverzamelmethode(n). Het onderzoekstype dat gebruikt wordt is een combinatie van kwalitatief- en kwantitatief onderzoek. Het grootste en belangrijkste gedeelte van het onderzoek bestaat uit de gegevens die worden gehaald uit de bestaande gegevens namelijk, de bezoekersregistratielijsten van de receptie en het toegangsregistratiesysteem WinXS.

Hoofdstuk 3 Onderbouwing vanuit de theorie

Er zijn verschillende bronnen geraadpleegd om een helder beeld te krijgen van de algemene randvoorwaarden betreffende de inrichting van kantoorruimtes. Als eerst wordt er behandeld wat voor soorten inrichtingsconcepten er bestaan en waarmee men rekening moet houden bij de inrichting van tijdelijke werkplekken. Daarop volgt een stukje wet- en regelgeving gericht op de inrichting van kantoorruimtes. Deze theorie is nodig om de aanbevelingen die volgen uit het onderzoek te kunnen onderbouwen. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vierde subprobleemstelling (binnen welke randvoorwaarden?).

3.1 Inrichtingsconcepten

Er bestaan verschillende vormen van indelingen van kantoorruimten. Hieronder worden de verschillende vormen toegelicht.

- *Cellenkantoor*
Het cellenkantoor is wellicht het bekendste 'traditionele' kantoorconcept. Ook wel kamerkantoor genoemd. In dit traditionele kantoor liggen de kamers aan de gevels, waarbij daglicht toetreedt via de ramen. De kamers zijn bereikbaar via gangen, trappen en liften. De kantoorvorm is geschikt voor organisaties met veel geconcentreerd werk en vooral formele communicatie. De beïnvloedbaarheid van de werkplek is groot.
- *Kantoortuin*
Dit is een grote doorlopende ruimte zonder bouwkundige afscheidingen waarin ten minste twaalf werkplekken zijn opgesteld. Het werken in teamverband wordt met dit concept gestimuleerd. Men werkt met 10 tot 12 mensen in één grote ruimte, waarin ook de nodige voorzieningen zijn ondergebracht. De nadruk ligt in dit concept duidelijk op communicatie en dat gaat enigszins ten koste van de concentratie. De beïnvloedbaarheid van de werkplek is gering. De indelingsvrijheid is groot.
- *Groepskantoor*
Dit is een kamer waarin tussen de 5 en 12 medewerkers zijn gehuisvest. Door het weglaten of niet plaatsen van de tussenliggende scheidingswanden worden grotere eenheden verkregen. De communicatie wordt met dit concept gestimuleerd.
- *Teamkantoor*
Deze kantoorvorm kent middelgrote kamers waarin tussen de 3 en 6 medewerkers zijn gehuisvest. Deze vorm is geschikt voor groepen medewerkers die hetzelfde soort werk verrichten, vaak routinewerk of werk in projectvorm. De groepsruimten kunnen in open of gesloten verbinding staan met een gang of binnen ruimte. De voorzieningen worden gedeeld door meer teams. Informeel contact is belangrijk. Het meeste kenmerkende aan een teamkantoor is dat het uitgaat van het in één ruimte verenigen van op communicatie en concentratie gerichte activiteiten.
- *Kloosterkantoor*
Dit concept bestaat uit een open kantoor met daaromheen cellen voor geconcentreerd werk, overleg en telefoneren. De cellen zijn te reserveren voor alle gebruikers van het open kantoor.
- *Combikantoor*
Ook wel coconkantoor genoemd. Dit concept is het spiegelbeeld van het kloosterkantoor. Het gaat uit van kleine individuele werkkamers of kamers voor maximaal twee personen gesitueerd aan de gevel met groepsruimte voor overleg, archief, documentatie, ontspanning en pauze en eventuele extra werkplekken in de middensector. Wanden tussen de kamers en de groepsruimte zijn meestal doorzichtig.
- *Flexwerkplekken/ Wisselwerkplekken*
Dit is eigenlijk geen echte kantoorvorm, omdat het hier een afspraak betreft over het gebruik van de kantoorwerkplekken. In principe kan in elke kantoorvorm zo'n afspraak gemaakt worden. Bij flexwerkplekken worden werkplekken en overlegruimten 'besproken' en 'verhuurd'. Deze vorm is ook te combineren met bijvoorbeeld een groepskantoor: de vaste medewerkers hebben dan hun eigen werkplek, de ambulante medewerkers maken gebruik van de flexwerkplekken. Flexwerkplekken zijn dus niet toegewezen aan vaste personen.

Een flexwerkplek dient te voldoen aan dezelfde afmetingen als een standaard werkplek en makkelijk aan te passen te zijn aan de maten van de gebruikers. Verder moet deze werkplek voorzien zijn van meubilair zoals bureau en stoel die eenvoudig aan te passen zijn aan de afmetingen van de gebruiker.²⁶

²⁶ Voskamp, 2000, blz. 104

- **Hotelkantoor**
In dit kantoorconcept worden alleen kantoorfaciliteiten verhuurd per werkplek of faciliteit per korte tijdseenheid. Het hotelkantoor levert huisvesting op individueel niveau, terwijl 'klassieke' kantoren huisvesting voor organisaties leveren. De hotelkantoren worden voornamelijk gebruikt voor tijdelijke huisvesting.
- **Leankantoor**
In dit kantoor is er geen sprake meer van huisvesting. De kantoorwerkplek bestaat uit een mobiele telefoon en een laptopcomputer die thuis, bij een klant, onderweg of in een hotelkantoor gebruikt worden.^{27 28}

3.2 Keuze indeling

Het is niet meer vanzelfsprekend dat een kantoor bestaat uit voornamelijk één- en tweepersoons ruimtes of kantoorruimten. Dat komt omdat men de kantoorindeling meer als in het verleden wil afstemmen op de specifieke behoefte van de gebruiker(s).²⁹

De diverse vormen van kantoorindelingen die er bestaan zijn nodig om de verschillende taken van de medewerkers te kunnen ondersteunen. Om een goede keuze te kunnen maken van de vorm van een kantoorindeling moet rekening gehouden worden met een aantal aspecten om er zo voor te zorgen dat de medewerkers goed hun werk kunnen doen binnen de kantoorruimten en genoeg ruimte hebben om de benodigde werkzaamheden te kunnen verrichten. Hierbij is ook van belang dat de voorzieningen aanwezig zijn die zij nodig hebben om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren. Met de volgende aspecten dient bij de keuze van de kantoorindeling rekening gehouden te worden:

- De taken van de medewerkers: de keuze van de juiste kantooronderdelen zal gebaseerd zijn op een taakanalyse van de gebruikers van de kantoorruimte.
- Organisatiestructuur: hoe zit de organisatie in elkaar, wat is mogelijk voor een goede kantoorindeling.
- De mogelijkheden van de informatietechnologie (netwerk) en telefonie: in de kantoorruimte moet een mogelijkheid zijn om op het netwerk aangesloten te kunnen worden of een telefoonverbinding te kunnen realiseren. Bij sommige taken zal dit misschien geen vereiste zijn maar in de meeste gevallen wel.
- Bedrijfscultuur: de manier/ stijl hoe medewerkers met elkaar samenwerken is een belangrijk aspect bij de indeling van kantoren ook als deze verandert.
- Manier van werken in de toekomst: de manier van werken in de toekomst kan door de doelstellingen van een organisatie gaan veranderen. Dit kan gevolgen hebben voor de indeling van kantoren.
- Analyse van de werkzaamheden: het is mogelijk dat de werkzaamheden door de veranderingen die zich in de toekomst voordoen ook veranderen.
- Inventarisatie van eisen, behorend bij de verschillende soorten werkzaamheden.³⁰

3.2.1 Werkpleknormering

Om een werkplek goed af te kunnen stemmen op de behoefte van de gebruiker wordt er een werkpleknorm vastgesteld. Bij het vaststellen van de werkpleknormering moet gekeken worden naar:

- De te onderscheiden functies;
- De te verrichten taken per functie;
- Het noodzakelijke meubilair en hulpmiddelen;
- Het organisatie- of huisvestingsprincipe.³¹

Om tot een werkpleknormering te komen, zullen eerst de te onderscheiden functies van de medewerkers die gebruik gaan maken van de kantoorwerkplek moeten worden vastgesteld.

Vanuit de te verrichten taken per functie kunnen het noodzakelijke meubilair en de hulpmiddelen worden vastgesteld. Te denken valt hieraan de behoefte aan een telefoon, leestafel of spreektafel op de werkplek. Met behulp van deze informatie kan de werkplek worden geformeerd, rekening houdend met de gewenste gebruiksruimte rond het meubilair.³²

²⁷ Voskamp, 2000, blz. 104

²⁸ Mooij, 2002, blz. 22

²⁹ Bergs/ Drion, 2000, blz. 5

³⁰ ARBO-Informatie SZW, 2000, blz. 27

³¹ Jellema, 1996, blz. 173

³² Jellema, 1996, blz. 173

3.2.2 Werkplekinrichting

Bij de inrichting van de kantoorwerkplek is een aantal factoren waarmee men rekening dient te houden. Deze factoren zijn belangrijk voor het welzijn van de medewerkers. Als deze factoren niet goed geregeld zijn, kunnen medewerkers klachten krijgen. Het betreft hier de volgende factoren:

- Het binnenklimaat: dit moet op een goede temperatuur zijn dus niet te warm of te koud.
- Verlichting, daglicht en uitzicht: als er langer dan twee uur achter elkaar gebruik per gemiddelde werkdag gemaakt wordt van de werkplek is het noodzaak te kijken of de ruimte voorzien is van daglicht.
- Kantoormeubilair: het kantoormeubilair moet aangepast worden aan de medewerker. Dit om klachten te voorkomen, hierbij valt te denken aan rugklachten.³³

3.2.3 Keuze kantooronderdelen

De keuze van de juiste kantooronderdelen zal gebaseerd moeten zijn op de taakanalyse bij iedere medewerker, er kan hierbij onderscheid gemaakt worden naar de volgende werkzaamheden:

- Routinewerk;
- Intern overleg;
- Projectwerk;
- Intensief telefoneren;
- Communicatiefaciliteiten.

De meeste moderne kantoorconcepten vereisen computernetwerken en moderne telefonie. Elke computer zal toegang moeten geven tot ieders persoonlijke werkgedeelte.³⁴

3.3 Arbeidsomstandigheden

Goede arbeidsomstandigheden zijn een belangrijke voorwaarde voor kantoormedewerkers om hun werk goed te doen. De arbeidsomstandigheden in kantoren omvatten behalve het kantoormeubilair ook elementen van de werkomgeving en bouwkundige inrichting.³⁵ In de volgende paragrafen worden de aspecten omtrent de arbeidsomstandigheden toegelicht. Het betreft hier wet- en regelgeving, veiligheid en welzijn en gezondheid. De situatie op het werk moet zo ingericht zijn dat de veiligheid-, gezondheid- en welzijnsrisico's beheersbaar zijn.³⁶

3.3.1 Arbowet

De Arbowet heeft als doel een goed niveau van arbeidsomstandigheden te garanderen binnen organisaties.³⁷ De arbowetgeving is een stelsel van regels en bepalingen. Daarnaast zijn er Arbobeidsregels bestaande uit verschillende artikelen die aangeven op welke wijze de Arbowet het beste kan worden uitgevoerd.³⁸ In Arbobeidsregels wordt verwezen naar NEN-normen³⁹. De verplichtingen die voortvloeien uit de Arbowet gelden niet alleen voor werknemers met een arbeidsovereenkomst. Ook voor werknemers met een andere soort arbeidsrelatie geldt de Arbowet. Daarmee worden de oproepkrachten voor de Arbowet 'gelijkgeschakeld' met de 'gewone' werknemers. Ook de uitzendkrachten zijn volgens de Arbowet werknemers waarvoor de werkgever van het inlenende bedrijf verantwoordelijk is.

Dus het Arbobeleid van een instelling geldt ook voor oproepkrachten en tijdelijke werkrachten. Bezoekers, koeriers, postbodes etc, die zich op het terrein van een instelling bevinden of in de onmiddellijke nabijheid daarvan zijn dus geen werknemer in de zin van de Arbowet. Maar voor deze personen heeft de werkgever wél een beperkte zorgplicht, namelijk dat deze personen geen gezondheidsschade mogen oplopen.^{40 41} Naar aanleiding hiervan worden in de volgende subparagrafen een aantal relevante standaard normen toegelicht.

³³ Nieuwenhuisen M.A., 1995, blz. 12

³⁴ ARBO-Informatie SZW, 2000, blz. 8

³⁵ <http://www.arbeidsinspectie.szw.nl/index.cfm>

³⁶ <http://www.arbobondgenoten.nl>

³⁷ <http://www.arbobondgenoten.nl>

³⁸ <http://www.arbobondgenoten.nl>

³⁹ NEN staat voor Nederlands Normalisatie-instituut. Dit is het kennisnetwerk voor normen en regelgeving.

⁴⁰ <http://www.arboco.net/13vragen1.html#13>

⁴¹ <http://www.2nen.nl>

3.3.1.1 NEN 1824

NEN 1824 is de Nederlandse norm voor het vaststellen van het minimumvloeroppervlak van kantoorwerkplekken. De verschillende afmetingen zijn vastgelegd in NEN 1824. Uitgangspunt van de NEN 1824 is een basiswerkplek. De NEN 1824 houdt ook rekening met flexibele werkplekken en wisselwerkplekken. De oude norm ging nog uit van basiswerkplekken die uit minimaal acht vierkante meter moesten bestaan. In de nieuwe norm komt men deze eis niet meer tegen. In de nieuwe situatie moet er een optelsom worden gemaakt van de onderdelen die aanwezig zijn op de werkplek. Is er bijvoorbeeld op de werkplek een plat beeldscherm wordt dat geteld voor 1 vierkante meter, de medewerker zelf wordt geteld voor vier vierkante meter. Als er een verrijdbare ladekast aanwezig is op de werkplek, wordt deze geteld voor één vierkante meter. Na deze optelsom dient er nog rekening gehouden te worden met een aantal factoren dat alsnog een nadelige invloed heeft op het welzijn van de medewerker.⁴² De norm beschrijft vanuit ergonomisch oogpunt de minimumeisen voor de hoeveelheid vloeroppervlakte van werkplekken in kantoren. Deze norm is van toepassing voor alle mogelijke soorten kantoorwerkplekken (van de 'normale' beeldschermwerkplek tot de wisselwerkplek en de callcenter werkplek) en kan ook worden toegepast voor de thuiswerkplek. De minimaal benodigde werkruimte voor een kantoorwerkplek wordt bepaald door het voor de functie benodigde meubilair, de Bedieningsruimte en de verkeersruimte van de werkplek. Elke kantoorwerkplek moet voldoen aan minimumafmetingen die te berekenen zijn uit de somming van de verschillende elementen in de ruimte, zoals de aanwezige personen, het kantoormeubilair, de kasten en de vergadervoorziening. Hieronder volgt een schematisch overzicht (figuur 3.1) van de minimale oppervlakte per element.⁴³

Element	Minimumoppervlakte
De medewerkers	4 m ² voor iedere werkplek die gewoonlijk langer dan 2 uur per dag door een of meerdere personen wordt gebruikt. Inclusief kantoorwerkstoel en circulatieruimte op de werkplek.
De kantoorwerktafel	1 m ² voor een werkplek met een plat beeldscherm 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
De kasten	1 m ² voor elke vrijstaande of verrijdbare (lade) kast.
De vergadervoorziening	2 m ² per persoon

Figuur 3.1: schema minimumoppervlakte per element

De norm is alleen van toepassing op werkplekken die voor een groot deel van de dag bezet zijn. Zijn de werkplekken slechts één of twee uur per dag bezet of één dag in de week, dan hoeven de normen niet te voldoen.⁴⁴

3.3.1.2 NEN 1812

Deze norm geeft de minimale functionele eisen voor de afmetingen en de uitvoering van kantoorstoelen. De NEN 1812 is opgenomen in de Arbeidsomstandighedenwet (ARBO). Bij de afmetingen wordt bedoeld: de zithoogte, de zittingbreedte, de zittingdiepte, de hoogte van de lendensteun, de breedte van de rugleuning, de breedte tussen de armsteunen, de breedte van de armsteunen en de lengte van de armsteunen. Onder de functionele eisen wordt verstaan: de stabiliteit, de stevigheid, de duurzaamheid en betrouwbaarheid van de stoel.⁴⁵

3.3.1.3 NEN 2449

Deze norm geeft de functionele eisen voor de uitvoering van kantoorwerktafels, waarbij rekening gehouden wordt met ergonomische uitgangspunten. Voorbeelden van ergonomische eisen zijn:

- De breedte en de diepte van het werkblad;
- De reflectiefactor van het werkblad;
- De voldoende vrije been- en voetruimte;
- De hoogte van het werkblad.⁴⁶

⁴² <http://www.euronorm.net/content/template2>

⁴³ <http://www.arbo-advies.nl/kantoor.htm>

⁴⁴ <http://www.utwente.nl/pao/info>

⁴⁵ <http://www.kantoorinrichting.com>

⁴⁶ <http://www.kantoorinrichting.com>

3.3.2 Welzijn en Gezondheid

De begrippen *gezondheid* en *welzijn* op de werkplek houden in dat medewerkers niet ziek worden door hun werk, dus geen lichamelijke klachten krijgen wat leidt tot ziekte. Welzijn betekent dat medewerkers zonder enige hinder of stoornis hun werk kunnen uitvoeren op de werkplek. In de volgende subparagrafen worden de onderwerpen toegelicht waarmee men rekening moet houden bij de inrichting van de werkplek om de gezondheid en het welzijn van de medewerkers te bevorderen.

3.3.2.1 Verlichting

Ook voor de verlichting in kantoorruimten zijn er enkele aandachtspunten, zoals de sterkte en combinaties van de verlichting, de aanwezigheid van daglicht, verlichting van vluchtwegen, helderheidsverschillen bij beeldschermen en goed instelbare zonwering. Volgens het Arbobesluit (artikel 6.4) geldt dat kantoorwerkruimten voorzien moeten zijn van lichtopeningen waardoor het daglicht kan toetreden, eventueel via een inpandigere andere ruimte waar daglicht is. Volgens het Arbobesluit vindt deze verplichting geen toepassing indien in de kantoorwerkruimte overdag door niemand gedurende meer dan twee uur arbeid wordt verricht.

Voor de verlichting van kantoren heeft men de beschikking over kunstlicht en daglicht. De mogelijkheid om daglicht te gebruiken als verlichting is afhankelijk van:

- Het gebruik van de ruimte: aard, tijdsduur en tijdstip van het werk;
- De vorm van de ruimte in afstand van de gevel;
- De locatie: de oriëntatie van de gevel en de omliggende bebouwing;
- De plaats van de werkplek.⁴⁷

3.3.2.2 Meubilair en inrichting

Het meubilair dat voor de inrichting van de werkplek wordt gebruikt, moet afgestemd zijn op de gebruiker en de te verrichten taken. De eisen die de gebruiker stelt, komen voort uit zijn afmetingen, zijn vermogens en beperkingen en zijn persoonlijke voorkeur. Er zijn normen opgesteld voor kantoorstoelen, kantoortafels en voetensteunen.⁴⁸

Het is daarom belangrijk dat het meubilair waar de kantoorruimten mee wordt ingericht verstelbaar is en kan worden afgesteld naar de eisen van de gebruiker(s). Dit is zeker van belang wanneer de kantoorruimte wordt gebruikt door verschillende medewerkers.

Naast de kwaliteit van de werkplek in kantoren in de vorm van meubilair en fysieke omgevingsfactoren is ook de oppervlakte en de rangschikking ervan belangrijk. De nadruk ligt daarbij op de oppervlakte per medewerker en de ordening van werkplekken tot kamer-, groeps- en open kantoor. Hierbij is de inrichting van de ruimten een belangrijk punt.⁴⁹

Kantoorruimten kunnen worden ingericht met *verstelbaar* meubilair of *instelbaar* meubilair. Hieronder wordt kort toegelicht wat deze begrippen inhouden:

Verstelbaar – het meubilair kan door middel van bijvoorbeeld verstelbare poten op de gewenste hoogte worden gebracht.

Instelbaar – de afmetingen ten aanzien van de zithouding en het meubilair zijn alleen aan te passen door middel van hulpmiddelen (zoals bijvoorbeeld een voetenbankje)

⁴⁷ ARBO-Informatie SZW, 2000, blz. 12

⁴⁸ <http://www.arbeidsinspectie.szw.nl/index.cfm>

⁴⁹ Peereboom/ Scheijndel, 2002, blz. 264

Samenvatting

Kantoorinrichting

Er bestaan verschillende soorten concepten voor de inrichting van kantoorruimtes. De keuze van de inrichting hangt samen met een aantal factoren. Deze factoren zijn bepalend voor de keuze voor het inrichtingsconcept.

Tijdelijke werkrachten, die werkzaamheden binnen de organisatie komen uitvoeren, hebben in de meeste gevallen ook voorzieningen nodig die gerelateerd zijn aan een werkplek. Deze werkplekken kunnen gezien worden als tijdelijke werkplekken die weer kunnen worden vertaald naar wisselwerkplekken of flexwerkplekken. Dit zijn werkplekken die kunnen worden gebruikt door verschillende kantoorgebruikers op verschillende tijdstippen. Deze zijn dus niet persoonsgebonden maar worden zo ingericht dat iedere gebruiker er zijn werkzaamheden kan uitvoeren.

Arbeidsomstandigheden

Behalve de inrichting van de kantoorruimtes zijn, wanneer de ruimtes in gebruik genomen worden, goede arbeidsomstandigheden een belangrijke voorwaarde voor kantoormedewerkers om hun werk goed te doen. Men krijgt dan te maken met de Arbowet die bestaat uit regels en bepalingen om de arbeidsomstandigheden te garanderen. Daarnaast zijn er de arbobeleidsregels, bestaande uit verschillende artikelen, waarin wordt verwezen naar de NEN-normen. De relevante normen met betrekking tot het inrichten van kantoorruimten zijn de NEN 1824, de NEN 1812 en de NEN 2449. Verder worden in artikel 6.4 van het Arbobesluit regels toegelicht met betrekking tot de verlichting in kantoorvertrekken.

Hoofdstuk 4 Behoefte voorzieningen tijdelijke werkrachten

In dit hoofdstuk worden de onderzoeksresultaten beschreven van de verschillende stappen die zijn genomen om tot de gewenste gegevens te komen. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vijfde (hoe ziet het profiel van de tijdelijke werkrachten eruit?) en de zesde (welke voorzieningen zijn gewenst?) subprobleemstelling. Voordat kan worden besloten welke voorzieningen gewenst zijn, is het nodig te weten welke personen de voorzieningen nodig hebben. Pas als dit duidelijk is kan een werkplek worden afgestemd op de gebruiker.

4.1 Profiel tijdelijke werkrachten

Allereerst zullen de uitkomsten van de bezoekersregistratielijsten worden beschreven. Vervolgens worden resultaten van het toegangsregistratiesysteem besproken. Ook is belangrijk hoe lang de tijdelijke werkrachten binnen Elsevier verblijven. Dit komt in de tweede subparagraaf aan de orde.

4.1.1 Bezoekersregistratielijsten

Hieronder worden de resultaten van de bezoekersregistratielijsten weergegeven.⁵⁰

Locatie 'Overmolen'

Het totale aantal bezoekers dat de 'Overmolen' ontving in de twee onderzochte maanden bestaat uit 449 bezoekers. Deze groep bezoekers bestaat voor 71% uit bezoekers van externe bedrijven, voor 28% uit Elsevier collega's van vestigingen buiten Amsterdam en maar voor 1% uit uitzendkrachten en sollicitanten.⁵¹

De volgende afdelingen van de 'Overmolen' ontvingen in december en januari de meeste bezoekers:

- Finance
- Facilities
- Production
- Reed Elsevier Nederland BV

Locatie 'Molenwerf'

Het totaal aantal bezoekers dat de 'Molenwerf' die maanden ontving bestaat uit 471 bezoekers die zich in de maanden december en januari hebben ingeschreven bij de receptie van de 'Molenwerf' van Elsevier.

Deze totale groep is weer opgesplitst naar soort bezoeker. Deze groep bezoekers bestaat voor 75% uit bezoekers afkomstig van externe bedrijven, voor 21% uit Elsevier collega's en maar voor 4% uit uitzendkrachten en sollicitanten.⁵²

De volgende afdelingen van de 'Molenwerf' ontvingen in deze maanden de meeste bezoekers:

- RSO
- Facilities
- Human Resources
- Technology Overhead

Uit deze resultaten is gebleken dat locatie 'Molenwerf' meer bezoekers heeft ontvangen dan de locatie 'Overmolen'. Deze groep bezoekers bestaat voor het grootste deel uit bezoekers afkomstig van externe bedrijven. De afdeling RSO is de afdeling die in vergelijking met de andere afdelingen binnen Elsevier de meeste bezoekers ontving.

Uit het onderzoek van de bezoekerslijsten is uiteindelijk ook gebleken dat deze mensen niet langer dan een dag intern bij Elsevier zijn. Dit is opgemaakt uit een globale indicatie van de binnenkomst- en vertrektijden van deze bezoekers die op de bezoekersregistratielijsten zijn ingevuld.

⁵⁰ Als [bijlage 7](#) treft u de lijsten met ruwe gegevens aan van de bezoekers via de receptie van beide locaties

⁵¹ Als [bijlage 8](#) treft u het totale overzicht van de bezoekers per afdeling aan van de locatie 'Overmolen'.

⁵² Als [bijlage 9](#) treft u het totale overzicht van de bezoekers per afdeling aan van de locatie 'De Molenwerf'.

4.1.2 Toegangsregistratiesysteem tijdelijke werkrachten

Uit de analyse van de gegevens uit het toegangsregistratiesysteem is gebleken dat in totaal 88 tijdelijke werkrachten gebruik maken van een bezoekerspas om in- en uit de Elsevier panden te kunnen.⁵³

Deze groep tijdelijke werkrachten kan worden opgesplitst in de volgende groepen:

- Tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven;
- Elsevier collega's van vestigingen buiten Amsterdam;
- Uitzendkrachten.

De groepen zijn als volgt over het totaal aantal tijdelijke werkrachten met bezoekerspas verdeeld: 45 tijdelijke werkrachten met bezoekerspas zijn afkomstig van externe bedrijven, 21 tijdelijke werkrachten zijn Elsevier collega's en 22 tijdelijke werkrachten zijn uitzendkrachten.⁵⁴

Vervolgens is gekeken naar hoe frequent deze tijdelijke werkrachten Elsevier bezoeken. Deze frequentie is opgebouwd naar dagelijks, wekelijks, maandelijks en incidenteel. Onder dagelijks wordt verstaan dat deze tijdelijke werkrachten vijf dagen per werkweek intern bij Elsevier werkzaam zijn. Wekelijks bestaat uit de groep tijdelijke werkrachten die één tot en met vier dagen per werkweek intern bij Elsevier zijn. De groep tijdelijke werkrachten die maandelijks intern bij Elsevier komen, zijn in de periode die is onderzocht minder dan één keer per week intern bij Elsevier geweest. De tijdelijke werkrachten die incidenteel Elsevier bezoeken zijn binnen de onderzochte periode één keer intern bij Elsevier geweest.⁵⁵

Hieruit zijn de volgende resultaten gekomen:

- 29 tijdelijke werkrachten komen dagelijks intern bij Elsevier. Deze groep bestaat uit 20 tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven, 2 Elsevier collega's en 7 uitzendkrachten;
- 29 tijdelijke werkrachten komen wekelijks intern bij Elsevier. Deze groep bestaat uit 14 tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven, 1 Elsevier collega en 14 uitzendkrachten;
- 24 tijdelijke werkrachten komen maandelijks Elsevier. Deze groep bestaat uit 11 tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven en 13 Elsevier collega's;
- 6 tijdelijke werkrachten komen incidenteel intern bij Elsevier. Deze groep bestaat alleen uit Elsevier collega's afkomstig van vestigingen uit binnen- en buitenland. Het grootste deel is afkomstig van vestigingen uit het buitenland.

De afdelingen die opvallen wat het aantal tijdelijke werkrachten betreft, zijn:

- De afdeling Production ontvangt dagelijks 9 tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven;
- De afdeling RSO ontvangt wekelijks 6 tijdelijke werkrachten bestaande uit 2 tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven en 4 uitzendkrachten;
- De directie ontvangt maandelijks 4 Elsevier collega's.⁵⁶

Tijdsduur van aanwezigheid

Er is gekeken naar de tijd hoe lang de tijdelijke werkrachten die Elsevier dagelijks, wekelijks en maandelijks ontvangt gemiddeld intern bij Elsevier zijn. Dit omdat er aan de hand van de gemiddelde werktijd geconcludeerd kan worden of de tijdelijke werkrachten voorzieningen gebruiken van Elsevier of niet. Hiervoor zijn niet alle tijdelijke werkrachten genomen, maar is van elke groep (extern bedrijf, Elsevier collega of uitzendkrachten) een aantal genomen van elke afdeling om zo een indicatie te krijgen van de gemiddelde (werk)tijd. Voor de groep tijdelijke werkrachten met bezoekerspas die Elsevier dagelijks bezoekt zijn zeven dagen genomen, verspreid over de periode van 18 november tot en met 18 februari. Deze dagen bestaan uit verschillende dagen van een werkweek om zo een globaal beeld te krijgen van de gemiddelde werktijd. Hieruit is gebleken, dat de gemiddelde werktijd 8,2 uur is, dus dat betekent dat deze mensen gemiddeld een volle werkdag in het pand aanwezig/ werkzaam zijn.

⁵³ Als [bijlage 10](#) treft u de ruwe gegevens van de tijdelijke werkrachten met bezoekerspas aan van beide locaties.

⁵⁴ Als [bijlage 11](#) treft u het totale overzicht van de tijdelijke werkrachten met bezoekerspas per afdeling.

⁵⁵ Als [bijlage 12](#) treft u het overzicht aan van de tijdelijke werkrachten met bezoekerspas en hoe frequent deze intern zijn

⁵⁶ Een totaal overzicht hiervan treft u aan als [bijlage 13](#).

Voor de tijdelijke werkrachten die wekelijks Elsevier bezoeken zijn vijf verschillende werkdagen verspreid over de periode genomen. Hieruit is gebleken dat deze groep globaal gezien 7,1 uur bij Elsevier aanwezig zijn.

De tijdelijke werkrachten die maandelijks Elsevier bezoeken zijn minder dan één dag per werkweek intern geweest. Er zijn voor deze groep drie verschillende dagen van een werkweek genomen om zo een globaal beeld te vormen van de tijdsduur die deze groep tijdelijke werkrachten gemiddeld intern is in de periode van 18 november tot en met 18 februari. Hieruit is gebleken dat zij gemiddeld 5,3 uur per dag intern zijn.

De groep tijdelijke werkrachten die incidenteel bij Elsevier komt, bestaat uit Elsevier collega's van vestigingen uit het buitenland. Hierbij kan worden geconcludeerd dat deze mensen voor vergaderingen zo nu en dan naar Amsterdam komen.⁵⁷

4.2 Gewenste voorzieningen

Om een beter beeld te krijgen van de werkzaamheden die tijdelijke werkrachten uitvoeren en de voorzieningen die zij nodig hebben, zijn er verschillende gesprekken gevoerd met medewerkers van de afdelingen Facilities en Human Resources. De opgedane kennis naar aanleiding van deze gesprekken is in deze paragraaf verwerkt. Allereerst komen de werkzaamheden van de tijdelijke werkrachten aan de orde en wordt beschreven hoeveel werkplekken er eventueel nog vrij zijn en hoeveel er daadwerkelijk nodig zijn. Vervolgens wordt aangegeven welke voorzieningen nodig zijn en wordt een schema gegeven van de benodigde werkplekken.

4.2.1 Werkzaamheden tijdelijke werkrachten

In het algemeen ondersteunen alle tijdelijke werkrachten aan de verschillende afdelingen de kern van het primaire proces. Hieronder worden de verschillende types tijdelijke werkrachten nader toegelicht en wordt er een beschrijving gegeven van wat voor werkzaamheden deze tijdelijke werkrachten voor de afdelingen binnen Elsevier komen doen.⁵⁸

▪ Uitzendkrachten

De uitzendkrachten worden verworven bij verschillende uitzendbureaus zoals Randstad en Projob. Deze zijn voornamelijk werkzaam op de financiële, productie- en verkoopafdelingen en ook geregeld binnen de afdeling Human Resources.

Werkzaamheden

De uitzendkrachten die worden aangenomen bij Elsevier doen met name secretariael, administratief en financieel-administratief werk. Zij doen werk dat voornamelijk makkelijk uit te voeren is en dat wel moet gebeuren maar niet tot de hoofdtaken van een afdeling behoort.

▪ Externe bedrijven

Onder deze groep tijdelijke krachten vallen de mensen die van externe bedrijven afkomstig zijn en tijdelijk werkzaamheden komen verrichten in opdracht van Elsevier. Hieronder vallen ook de stagiaires.

Werkzaamheden

Deze mensen komen met name voor het samenstellen van uitgeversplannen voor de verschillende uitgeversafdelingen binnen Elsevier (Mathematics & Computer Science, Health Science). Veel mensen van grafische bedrijven zijn intern om in overleg de te drukken wetenschappelijke boeken samen te stellen qua vormgeving (Project Management Books).

Voor de afdeling Production (Electronic Productions, Electronic Warehouse) worden met name de tijdschriften en boeken overgezet naar elektronische software. Dit wordt mede uitgevoerd door verschillende krachten afkomstig van externe bedrijven.

De afdeling Bibliographic Databases krijgen tijdelijke krachten die werkzaamheden verrichten omtrent het bouwen en onderhouden van verschillende databanken in relatie tot verschillende bibliotheken waarvoor deze databanken zijn samengesteld.

⁵⁷ overzicht van de gemiddelde werktijden wordt verwezen naar [bijlage 14](#)

⁵⁸ Gesprek Human Resources Operations Manager

Voor de Sales (verkoop) afdelingen die verantwoordelijk zijn voor de verkoop van alle producten, zowel de 'papieren' boeken en tijdschriften als de 'elektronische' boeken en tijdschriften, zijn de tijdelijke werkrachten voornamelijk bezig met ondersteunende werkzaamheden zoals het berekenen van verkoopcijfers en het onderhouden van verkoopindex etc.

De verschillende stagiaires die werkzaam zijn binnen Elsevier verrichten in opdracht van de afdelingen Facilities, Human Resources en Finance onderzoek. Dit zijn veelal opdrachten die ontstaan uit problemen waar de afdelingen geen tijd voor hebben deze zelf op te lossen en waarvoor een stagiaire wordt aangenomen.

- Elsevier collega's van vestigingen buiten Amsterdam.

Werkzaamheden

Meewerken aan de opbouw van de verschillende tijdschriften en boeken, wat er allemaal in de tijdschriften/ boeken komt te staan. Dit geldt voor alle uitgeverijafdelingen binnen Elsevier ((Mathematics & Computer Science, Health Science, Life Science, Chemistry & Chemical Engineering).

Voor de directie komen veel collega's over van vestigingen uit het buitenland. Deze blijven vaak een aantal dagen voor management overleggen. Gezien de functies van deze mensen is het noodzakelijk dat zij, gedurende de tijd dat zij in Amsterdam zijn, contact kunnen blijven houden met de eigen vestiging en eventueel werkzaamheden kunnen verrichten.

4.2.2 Voorzieningen

Om een beeld te krijgen van wat voor een voorzieningen de tijdelijke werkrachten gebruiken, is gekeken naar de groep tijdelijke werkrachten die Elsevier dagelijks en wekelijks bezoeken. Uit de gemiddelde tijd is op te maken dat ze globaal gezien hele werkdagen aanwezig zijn. Hieruit kan worden geconcludeerd dat ze gebruik maken van voorzieningen. Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat deze groepen mensen daadwerkelijk voorzieningen gebruiken van Elsevier. In het schema hieronder wordt weergegeven wat voor een voorzieningen de tijdelijke werkrachten nodig hebben:

Soort voorziening	Type tijdelijke werkracht		
	Afkomstig extern bedrijf	Uitzendkrachten	Elsevier collega's
Kantoorbureau	X	X	X
Kantoorstoel	X	X	X
Netwerkaansluiting	X	X	X
PC van Elsevier	(X)	X	
Telefoonvoorziening	X	X	X

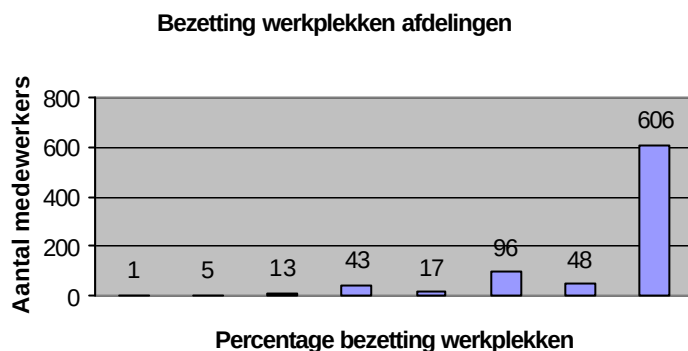
Figuur 4.1: benodigde voorzieningen tijdelijke werkrachten

Uit het schema kan worden opgemaakt dat de behoefte aan voorzieningen per tijdelijke werkracht ongeveer gelijk is. Het enige verschil is dat Elsevier collega's geen gebruik maken van een PC van Elsevier maar veelal een eigen laptop in bezit hebben. Dit geldt ook voor sommige tijdelijke werkrachten afkomstig van externe bedrijven, daarom staat het kruisje in het schema tussen haakjes. Een oplossing hiervoor is om één op de vier werkplekken te voorzien van een PC.

4.2.3 Bezetting werkplekken

Alle vaste medewerkers krijgen binnen de nieuwe locatie een vaste werkplek. Niet alle vaste medewerkers werken de gehele werkweek. Als een werkplek onbezet is op een afdeling waar tijdelijke werkrachten komen, kan de tijdelijke werkracht tijdelijk gebruik maken van de voorzieningen van deze werkplek. Gezien de resultaten van de gemiddelde werktijd die de tijdelijke werkrachten dagelijks en wekelijks aanwezig zijn, kan worden geconcludeerd dat deze gemiddeld hele werkdagen bij Elsevier werkzaam zijn. Hieruit kan worden opgemaakt dat deze mensen gebruik maken van een werkplek en voorzieningen.

Er is onderzoek gedaan naar de bezetting van de werkplekken van de vaste medewerkers van de afdelingen waar regelmatig tijdelijke werkrachten komen, om zo te kunnen bepalen of er veel werkplekken weinig bezet zijn. De uitkomst hiervan is weergegeven in de grafiek hieronder. Hierin wordt weergegeven hoe de werkplekken bezet zijn van alle afdelingen die verschillende tijdelijke werkrachten ontvangen. Uit de grafiek is op te maken dat de meeste werkplekken van de afdelingen volledig worden bezet.⁵⁹



Figuur 4.2: totale bezetting afdelingen.

Hierna is er gekeken naar hoe deze aantallen zijn verdeeld over de verschillende afdelingen waar veel tijdelijke werkrachten komen. Er is dan met name naar de afdelingen gekeken waar tijdelijke werkrachten dagelijks en wekelijks intern zijn. Hieruit is naar voren gekomen dat een aantal afdelingen extra ruimte nodig heeft om de tijdelijke werkrachten te kunnen voorzien van een werkplek met voorzieningen. Op deze afdelingen zijn tijdelijke werkrachten dagelijks en/ of wekelijks gehele werkdagen intern en is de bezetting van de werkplekken bijna volledig. Het gaat hierbij om de volgende afdelingen:

- Production;
- Finance;
- RSO – Sales, Sales Management Systems;
- Facilities;
- Health Science;
- Directie;
- Human Resources;
- Math & Computer Science;
- Project Management Books;
- Scopus;
- Corporate Communications.⁶⁰

4.2.4 Benodigde werkplekken

Gekeken naar resultaten van de afdelingen waar de werkplekken bijna volledig bezet zijn en waar tijdelijke werkrachten dagelijks en wekelijks aanwezig zijn, wordt hieronder schematisch weergegeven hoeveel behoefte er binnen die afdelingen is aan werkplekken. Er is hiervoor naar de tijdelijke werkrachten gekeken die dagelijks en wekelijks aanwezig zijn omdat deze gehele werkdagen intern bij Elsevier zijn. Hierbij is er vanuit gegaan dat de uitzendkrachten geen functie vervangen.

De tijdelijke werkrachten zijn bijna een hele werkweek volle dagen aanwezig. Met uitzondering van de tijdelijke werkrachten die voor de directie komen. Deze komen maandelijks intern bij Elsevier. Maar omdat deze belangrijke tijdelijke werkrachten (Elsevier collega's) zijn, worden deze meegenomen.

⁵⁹ Fte lijst van februari 2004

⁶⁰ Bezetting werkplekken door het vaste personeel, weergegeven van een aantal afdelingen door middel van grafieken, treft u aan als bilage 15.

Afdeling	Benodigde werkplekken
Production	11
Finance	9
RSO-Sales	7
Directie	5
Health Science	4
Math. & Computer Science	4
Scopus	4
Human Resources	3
Sales Management Systems	2
Project Management Books	2
Facilities	1
Corporate Communications	1
Totaal aantal werkplekken	53

Figuur 4.3: benodigde tijdelijke werkplekken

4.2.5 Extra ruimte

Door middel van overleg met de adviseur mede verantwoordelijk voor de inrichting van de ruimtes binnen de nieuwe locatie, is duidelijk geworden dat er op de verdiepingen waar de afdelingen, die behoefte hebben aan extra ruimte voor tijdelijke werkrachten, zich gaan huisvesten extra ruimte vrij is. In het schema hieronder wordt weergegeven wat het verschil per afdeling is tussen de werkplekken die vrij zijn en de benodigde ruimte.

Verdieping	Afdelingen	Aantal werkplekken vrij	Benodigde werkplekken
Verdieping 23	Directie	3 werkplekken	5 werkplekken
Verdieping 22	Finance	1 werkplek	9 werkplekken
Verdieping 20	Life Sciences	2 werkplekken	Geen
Verdieping 19	Health Science	2 werkplekken	4 werkplekken
Verdieping 18	Math. & Computer Science	4 werkplekken	4 werkplekken
Verdieping 17	Earth Science, Publishing Technology, Economics	2 werkplekken	Geen
Verdieping 15	Scopus	Geen	4 werkplekken
Verdieping 14	RSO	4 werkplekken	9 werkplekken
Verdieping 12	HR, Corporate Communications, Website, Electr. Wareh. Oper., Promis	3 werkplekken	4 werkplekken
Verdieping 11	Production	1 werkplek	Geen
Verdieping 10	Production, Project Management Books	6 werkplekken	13 werkplekken
Verdieping 7	Reed Elsevier	4 werkplekken	Geen
Verdieping 6	IT Support	1 werkplek	Geen
Begane grond	Facilities	Nog niet bekend	1 werkplek
Totaal aantal werkplekken		36 werkplekken	53 werkplekken

Figuur 4.4: schematisch overzicht van de vrije ruimte op de verdiepingen en de behoefte van de afdelingen uit het onderzoek.

Uit het schema kan worden opgemaakt dat er **17 werkplekken** meer nodig zijn dan waar nu rekening mee is gehouden.

Conclusies

In dit hoofdstuk worden de verschillende conclusies, die getrokken kunnen worden vanuit de onderzoeksresultaten van de verschillende onderzoeksmethoden, geformuleerd.

- Het indelingsconcept van de nieuwbouw is vastgesteld op een combinatie van 'traditionele' cellenkantoren van verschillende grootte en groepskantoren. Er kan alleen nog verschoven worden met de inrichting van de kantoren.
- De kantoorruimtes bevinden zich aan de buitengevel van het gebouw.
- Het huidige meubilair verhuist mee naar de nieuwe locatie.
- Er bestaan verschillende vormen om kantoorruimtes in te richten. Gekeken naar de ruimte die nog vrij is kan een aantal concepten niet worden gerealiseerd. In verband hiermee zijn flexwerkplekken de beste oplossing. Binnen het bestaande huisvestingsconcept kunnen flexwerkplekken worden gerealiseerd.
- In de toekomst verwacht men stabilisatie in de omvang van het personeel. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de ruimte, die nog vrij is, niet gebruikt hoeft te worden voor het vaste personeel en kan worden gebruikt voor tijdelijke werkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de verschillende afdelingen.
- Wanneer er langer dan twee uur en meer dan één gemiddelde werkdag per week gebruik gemaakt zal worden van de werkplekken, zal bij de inrichting rekening gehouden moeten worden met NEN 1824, NEN 1812, NEN 2449 en de richtlijnen uit de Arbowet. Het meubilair zal hieraan moeten voldoen.
- De bezoekers, die zich inschrijven bij de receptie, blijven niet langer dan één dag intern bij Elsevier. Hier zitten dus geen tijdelijke werkrachten tussen.
- De tijdelijke werkrachten in het bezit van een bezoekerspas komen op verschillende tijden intern bij Elsevier. Dit varieert van dagelijks tot incidenteel. Zij zijn gemiddeld hele werkdagen intern en hebben behoefte aan voorzieningen. Deze werkrachten vervullen een belangrijke rol bij de ondersteuning van de kern van het primaire proces.
- De groep tijdelijke werkrachten die intern komen bestaan uit:
 - Werkrachten afkomstig van externe bedrijven;
 - Elsevier collega's van vestigingen buiten Amsterdam;
 - Uitzendkrachten.
- Gezien de behoefte zal één op de vier tijdelijke werkplekken moeten worden voorzien van een PC van Elsevier. De andere werkplekken zullen voorzien moeten worden van een netwerkaansluiting voor het aansluiten van de laptop of eventueel PC.
- Bijna alle vaste werkplekken, op de afdelingen waar veel tijdelijke werkrachten werkzaam zijn, worden volledig bezet door de vaste medewerkers.
- Op een aantal afdelingen, die behoefte hebben aan tijdelijke werkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten, is nog ruimte vrij. Op sommige afdelingen is nog ruimte vrij terwijl uit onderzoek is gebleken dat op deze afdelingen geen behoefte is aan extra werkruimte.
- In totaal komt men in de nieuwe locatie 17 werkplekken tekort om de tijdelijke werkrachten onder te kunnen brengen. Het is van belang dat er voor de tijdelijke werkrachten ruimte wordt vrijgehouden omdat zij een belangrijk deel uitmaken van de ondersteuning aan de kern van het primaire proces.

Hoofdconclusie

De belangrijkste conclusie is dat er bij Elsevier veel tijdelijke werkrachten komen die voor een langere tijd intern zijn. Deze tijdelijke werkrachten zijn gemiddeld gehele werkdagen intern bij Elsevier en hebben behoefte aan een werkplek met voorzieningen. Deze werkrachten hebben een belangrijke rol bij de ondersteuning van de kern van het primaire proces, dus is het van belang dat deze mensen gebruik kunnen maken van een werkplek met voorzieningen. Binnen het bestaande concept kunnen voor de tijdelijke werkrachten flexwerkplekken worden gerealiseerd. Er is op sommige afdelingen, die werkplekken nodig hebben voor deze mensen, nog ruimte vrij waar tijdelijke werkplekken kunnen worden gecreëerd. In het nieuwe pand komt Elsevier 17 tijdelijk werkplekken tekort.

Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de aanbevelingen beschreven die samen antwoord geven op de probleemstelling. Als eerste zal de terugkoppeling naar de probleemstelling worden behandeld. De ruimte die vrij gehouden moet worden binnen de nieuwe locatie wordt daarna beschreven. Als volgt wordt behandeld hoe men de ruimtes kan beheren in de nieuwe locatie. Hoe de ruimtes dienen te worden ingericht en waarmee men daarbij rekening dient te houden wordt in het vierde deel toegelicht. De communicatie naar de afdelingen wordt daarna beschreven. Als laatste worden de verschillende consequenties behandeld. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de zevende (hoe inrichten binnen nieuwe locatie?) en achtste (wat zijn de financiële, personele en organisatorische consequenties?) subprobleemstellingen.

Terugkoppeling probleemstelling

Probleemstelling

Hoe kan inzicht verkregen worden in de benodigde voorzieningen ten behoeve van tijdelijke werkrachten aan de afdelingen van Elsevier binnen de gestelde randvoorwaarden op de nieuwe locatie?

Inrichting nieuwe locatie

Deze aanbeveling zal worden gedaan betreffende de behoefte aan voorzieningen/ werkplekken voor tijdelijke werkrachten van de verschillende afdelingen, zoals gebleken uit het onderzoek.

De ruimte die nog vrij is op de verdiepingen waar die afdelingen zich gaan huisvesten, zal moeten worden gereserveerd voor tijdelijke werkrachten en ingericht worden met flexwerkplekken. Uit het onderzoek is gebleken dat men in totaal 17 werkplekken tekort komt om de tijdelijke werkrachten onder te kunnen brengen.

Een aanbeveling hierbij is om ruimte te creëren tot men aan de 53 werkplekken komt ten behoeve van tijdelijke werkrachten, met name op de afdelingen waar het verschil van vrije ruimte en de benodigde ruimte het grootst is en op afdelingen waar geen ruimte is vrijgehouden. Uit onderzoek is gebleken dat er op een aantal afdelingen nog ruimte vrij is waar geen behoefte is aan extra werkruimte. Het is belangrijk dat deze ruimtes wel worden benut. Er wordt aanbevolen om deze ruimtes wel te reserveren voor tijdelijke werkrachten. Wanneer het, op de verdiepingen waar nog behoefte is aan extra werkruimte, niet mogelijk is extra werkruimte te realiseren, zal men moeten uitwijken naar andere verdiepingen om tot het benodigde aantal extra werkplekken te komen ten behoeve van tijdelijke werkrachten.

Dit dient men te realiseren door in de huidige 'space planning' de ruimtes die nog vrij zijn te reserveren voor de inrichting van flexwerkplekken. In overleg dienen de benodigde extra werkplekken ingepland te worden in de ruimte-indelingen van de verschillende verdiepingen.

Beheer

Het is de bedoeling dat de ruimtes ingericht met flexwerkplekken worden gebruikt conform het doel waarvoor ze bestemd zijn. Om hier zicht op te behouden, wordt aanbevolen om het beheer van deze ruimtes via een centraal punt te laten verlopen.

De afdeling Facilities kan het beheer van de verschillende tijdelijke werkplekken onder zich hebben. De ruimtes ingericht met flexwerkplekken kunnen dan via de interne website, van de afdeling Facilities, door verschillende afdelingen digitaal worden geboekt. Dit kan net zoals een boeking voor een vergaderruimte, die momenteel al digitaal geboekt worden.

De werkplekken kunnen door middel van kamernummers van de werkplek met het verdiepingsnummer aan de boekingslijst van ruimtes worden toegevoegd. Met de boeking kan worden aangegeven wat voor een voorzieningen al aanwezig zijn op de werkplek. Als er extra voorzieningen gewenst zijn kan men dit aangeven.

De Technische Dienst dient ervoor te zorgen dat deze voorzieningen worden aangebracht op de werkplek (hierbij valt te denken aan bijvoorbeeld een extra PC of een ladenkastje). Deze boeking wordt automatisch naar het secretariaat van de afdeling Facilities verzonden. Het secretariaat zou op deze manier kunnen zien door wie en welke afdeling de werkplek wordt geboekt.

Om een goed beeld te houden over de bezetting van de flexwerkplekken dient men vier keer per jaar een evaluatie ter controle uit te voeren. Dit kan worden gerealiseerd via de boekingen die zijn gedaan en door langs de verschillende afdelingen te gaan waar de werkplekken zich bevinden.

Inrichting flexwerkplekken

De flexwerkplekken zullen worden bezet door verschillende gebruikers en uit het onderzoek is gebleken dat deze langer dan twee uur intern bij Elsevier werkzaam zijn. Dit betekent dat deze mensen een goede en volledige werkplek toegewezen dienen te krijgen. Om te kunnen voldoen aan de NEN normen is een aanbeveling om de flexwerkplekken in te richten met verstelbaar meubilair. Zo kunnen de werkplekken goed aan worden gepast aan de eisen van de gebruiker. Dit is belangrijk omdat deze werkplekken geen vaste werkplekken zijn en worden gebruikt door verschillende gebruikers.

Het advies is om de werkplekken in te richten met de volgende standaard voorzieningen:

- Verstelbare kantoorwerktafel;
- Verstelbare kantoorstoel;
- Netwerkaansluiting;
- Telefoonvoorziening.

Eén op de vier werkplekken zal moeten worden uitgerust met een PC van Elsevier.

Om dit te realiseren dient men te kijken naar de huidige voorraad aan meubilair en PC's. Wanneer er onvoldoende voorraad is om alle ruimtes in te kunnen richten zal men extra bij moeten bestellen bij de huidige leveranciers.

Verder dient de afdeling Facilities de werkplek af te stemmen op de nieuwe gebruiker.

Communicatie

Wanneer er in de nieuwe locatie flexwerkplekken beschikbaar zullen worden gesteld voor tijdelijke werkrachten, en men daarmee wil tegengaan dat de afdelingen zelf op zoek gaan naar een vrije plek binnen de afdeling (vergaderruimtes of opleidingsruimtes) of elders in het pand, is het van belang dat dit in een vroeg stadium gecommuniceerd wordt naar de verschillende afdelingen. Hiervoor wordt dan ook aanbevolen om de verandering van het gebruik van de ruimtes voor tijdelijke werkrachten tijdig aan de afdelingen te communiceren, zodat de afdelingen hiervan op de hoogte zijn voordat de verhuizing plaatsvindt. De afdelingen dienen op de hoogte gesteld te worden van hoe de flexwerkplekken te boeken zijn ten behoeve van tijdelijke werkrachten.

Hiervoor zal de interne website van de afdeling Facilities moeten worden aangepast met een introductietekst over de veranderingen betreffende de flexwerkplekken. Hierin zal het volgende duidelijk aangegeven moeten worden:

- Voor wie de werkplekken bestemd zijn;
- Hoe de werkplekken kunnen worden geboekt.

Nadat de interne website aangepast is, dienen de afdelingen via de e-mail op de hoogte te worden gebracht over de nieuwe regeling betreffende tijdelijke werkruimte ten behoeve van tijdelijke werkrachten. Ook zal in dit bericht duidelijk moeten worden vermeld dat zij voor meer details en de werkwijze de website van de afdeling van Facilities kunnen bezoeken.

Consequenties

Uit de aanbevelingen volgen verschillende activiteiten die door het personeel verricht moeten worden. Deze activiteiten hebben consequenties voor het personeel en de organisatie. Daarnaast zijn er ook financiële consequenties.

Personele consequenties

De persoon mede verantwoordelijk voor de inrichting van de nieuwe locatie zal in samenwerking met Hoofd Technische Dienst de ruimtes die worden geadviseerd moeten reserveren voor tijdelijke werkrachten op de geadviseerde verdiepingen. De inrichting van de ruimtes zal moeten worden gedaan door de afdeling Technische Dienst in samenwerking met het verhuisbedrijf. Zij zullen deze ruimtes inrichten met de voorzieningen. Het beheer van de ruimtes zal een taak worden voor de afdeling Facilities. Zij zullen de boekingen die worden gedaan voor de ruimtes moeten verwerken en vier keer per jaar een evaluatie moeten uitvoeren van het gebruik van de verschillende werkplekken. De Technische Dienst is, na de aanvraag, verantwoordelijk voor het realiseren van extra voorzieningen aan de werkplek en de afdeling Facilities voor het afstemmen van de werkplek op de nieuwe gebruiker.

Hieronder volgen de activiteiten per afdeling.

Stuurgroep nieuwe locatie- medewerker verantwoordelijk voor de inrichting

- Het reserveren van de ruimtes ten behoeve van tijdelijke werkrachten.
- Wanneer mogelijk extra ruimte reserveren ten behoeve van tijdelijke werkrachten op de afdelingen waar hier behoefte aan is maar geen extra ruimte is vrijgehouden.

Technische Dienst

- Het reserveren van de ruimtes ten behoeve van tijdelijke werkrachten.
- Wanneer mogelijk extra ruimte reserveren ten behoeve van tijdelijke werkrachten op de afdelingen waar hier behoefte aan is maar geen extra ruimte is vrijgehouden.
- Inrichten ruimtes met flexwerkplekken.
- Kijken naar huidige voorraad meubilair en PC's en het benodigde meubilair en PC's. Wanneer nodig dienen zij extra aan te schaffen.

Secretariaat afdeling Facilities

- Toevoegen van de ruimtes aan de boekingslijst van de interne website.
- Aanpassen van de interne website van de afdeling Facilities met introductietekst.
- E-mail sturen naar alle afdelingen met het bericht over de verandering en dat de website is aangepast.
- Controle verloop van de boekingen voor de flexwerkplekken.
- Evaluatie gebruik flexwerkplekken.

Assistent Hoofd Facilities

- Afstemmen werkplek op nieuwe gebruiker.
- Evaluatie gebruik flexwerkplekken.

Organisatorische consequenties

Vanuit de aanbevelingen komt het er op neer dat er een nieuwe regeling ontstaat betreffende de tijdelijke ruimtes die worden ingericht met flexwerkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten. Doordat de flexwerkplekken worden aangeboden aan de verschillende afdelingen, zal het beheer van de ruimtes ingericht met flexwerkplekken goed georganiseerd moeten worden om het overzicht te behouden. Zo kan men ervoor zorgen dat deze ruimtes worden gebruikt conform het doel waarvoor ze bestemd zijn. Dit zal dus duidelijk en in een vroeg stadium naar de afdelingen gecommuniceerd moeten worden.

Financiële consequenties

De financiële consequenties kunnen worden onderverdeeld naar eenmalige kosten en vaste kosten. Met eenmalige kosten worden de kosten bedoeld van de (extra) voorzieningen waarmee de ruimtes worden ingericht en de arbeidsuren zijn de uren die het personeel kwijt is aan de verschillende activiteiten die moeten worden ondernomen als de adviezen worden opgevolgd. De verschillende kosten worden weergegeven in het achtste en laatste hoofdstuk (de financiële onderbouwing).

Implementatie

Zodra besloten wordt om de ruimte die vrij is binnen de geadviseerde afdelingen, waar behoefte is om extra werkruimte voor tijdelijke werkrachten, in te richten met flexwerkplekken, dan zal men verschillende activiteiten moeten uitvoeren. Deze activiteiten worden in dit hoofdstuk beschreven aan de hand van een implementatieschema en komen voort uit de aanbevelingen.

Doelstelling implementatie

De doelstellingen zijn geformuleerd zodat er in een later stadium geëvalueerd kan worden of deze zijn bereikt. De doelstellingen voor de implementatie betreffende de ruimtes ingericht met flexwerkplekken worden als volgt geformuleerd:

- Het optimaliseren van de dienstverlening ten behoeve van tijdelijke werkrachten door het aanbieden van voorzieningen/ werkruimte;
- Efficiënt gebruik van de voorzieningen/ werkplekken ten behoeve van de tijdelijke werkrachten binnen de nieuwe locatie;
- Overzicht houden van de ruimtes/ werkplekken en de voorzieningen die worden gebruikt door de verschillende tijdelijke werkrachten.

Activiteiten en verantwoordelijkheden

De activiteiten die moeten worden verricht voor de uitvoering van de aanbevelingen worden weergegeven in het onderstaande implementatieschema. Het implementatieschema bestaat uit de activiteiten die moeten worden verricht als de aanbevelingen worden opgevolgd.

Uitleg verschillende kolommen implementatieschema

- In de eerste kolom staat het nummer dat verwijst naar een toelichting van de activiteit, de toelichting is te vinden in het schema van figuur 7.2;
- In de tweede kolom wordt de uit te voeren activiteit beschreven;
- In de derde kolom staat/ staan de verantwoordelijke afdeling(en)/ perso(n)on(en);
- De vierde kolom beschrijft wanneer de activiteit dient te worden uitgevoerd;
- De vijfde kolom geeft weer wanneer de activiteit dient te zijn gerealiseerd;
- In de zesde en laatste kolom staat hoe vaak de activiteit moet worden uitgevoerd/ herhaald.

Nr.	Activiteit	Verantwoordelijke afdeling(en)/ Perso(n)on(en)	Start	Gerealiseerd	Frequentie Uitvoering
1	De vrije ruimtes reserveren voor flexwerkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten in de 'space planning' van de nieuwe locatie.	Stuurgroep nieuwbouw - Verantwoordelijke indeling ruimte Technische Dienst - Hoofd Technische Dienst	Maart 2004	Eind mei 2004	Eenmalig
2	Extra ruimte realiseren binnen de verdiepingen om tot het benodigde aantal flexwerkplekken te komen.	Stuurgroep nieuwbouw - Verantwoordelijk ruimte-indeling	Maart 2004	Eind mei 2004	Eenmalig
3	Kijken naar huidige en benodigde meubilair, PC's – extra aanschaffen wanneer nodig.	Technische Dienst	Mei 2004	-	Eenmalig
4	Overleg over de extra taken die ontstaan uit de aanbevelingen voor het secretariaat van de afdeling Facilities.	Secretariaat Facilities in overleg met Hoofd Facilities	Begin augustus 2004	Begin augustus 2004	Eenmalig
5	Toevoegen werkplekken aan huidige boekingslijst van de interne website.	Afdeling Facilities - Secretariaat	Begin augustus 2004	Eind augustus begin sept.	Eenmalig
6	Controleren of de boekingen goed kunnen worden gedaan.	Afdeling Facilities - Secretariaat	Medio augustus 2004	Eind augustus begin sept.	Meerdere malen voor Invoering
7	Aanpassen website Facilities met het bericht over de verandering die in de nieuw - bouw van start gaat.	Afdeling Facilities – Secretariaat	Eind augustus begin sept.	Eind augustus begin sept.	Eenmalig

Nr.	Activiteit	Verantwoordelijke afdeling(en)/ Perso(n)on(en)	Start	Gerealiseerd	Frequentie Uitvoering
8	Informeren verschillende afdelingen binnen Elsevier betreffende de verandering van de tijdelijke werkplekken.	Afdeling Facilities – Secretariaat	Medio augustus 2004	Eind augustus begin sept.	Eenmalig
9	Het daadwerkelijk inrichten van de flexwerkplekken.	Technische Dienst in samenwerking met het verhuisbedrijf	Eind september	Begin oktober	Eenmalig
10	Afstemmen werkplek op gebruiker(s).	Afdeling Facilities- Assistent Hoofd Facilities	Eind sept. begin oktober	-	Regelmatig
11	Evalueren het verloop van het gebruik van de ruimtes ingericht met flexwerkplekken. (zie doelstellingen).	Afdeling Facilities in samenwerking met de verschillende afdeling	3 maanden na in gebruik name	Januari 2005	4 x per jaar

Figuur 7.1: implementatieschema

Toelichting verschillende uit te voeren activiteiten

In onderstaand schema wordt er, ter aanvulling van het implementatieschema, per activiteit een korte toelichting gegeven.

Nummer activiteit	Toelichting activiteit
1	De ruimtes die vrij zijn dienen te worden gereserveerd voor de inrichting van flexwerkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten.
2	Er zal extra ruimte moeten worden gerealiseerd om tot het benodigde aantal werkplekken te komen ten behoeve van tijdelijke werkrachten van de afdelingen.
3	Er zal gekeken moeten worden of met de huidige voorraad aan meubilair/ PC's de verschillende werkplekken kunnen worden ingericht, anders moeten deze worden aangeschaft.
4	Er ontstaan uit de aanbevelingen extra taken voor het secretariaat van de afdeling Facilities, er zal overlegd moeten worden of deze taken aan het takenpakket van het secretariaat kunnen worden toegevoegd.
5	De huidige boekingslijst met de vergaderruimtes die kunnen worden geboekt moet worden aangevuld met de te boeken werkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten.
6	Nadat de boekingslijst is aangevuld zal er een aantal keer een controle moeten worden uitgevoerd of de boekingen goed kunnen worden gedaan.
7	Zodra de boekingen goed kunnen worden doorgevoerd, dient er een introductietekst gemaakt te worden voor op de interne website van de afdeling Facilities. Hierin wordt de verandering met betrekking tot de te boeken ruimtes voor in de nieuwe locatie voorgelegd aan alle gebruikers.
8	Als deze tekst op de interne website is geplaatst, moeten alle afdelingen worden geïnformeerd over de verandering en dat men er meer over kan lezen op de interne website van de afdeling Facilities.
9	Het daadwerkelijk inrichten van de flexwerkplekken wordt gedaan door het verhuisbedrijf in samenwerking met de Technische Dienst.
10	De nieuwe werkplek zal worden afgestemd op de nieuwe gebruiker door de afdeling Facilities.
11	Nadat de ruimtes in gebruik zijn genomen zal er een evaluatie plaatsvinden betreffende het verloop van de boekingen en het gebruik van de verschillende werkplekken. Dit evaluatieproces zal vier keer per jaar moeten worden herhaald ter controle van de bezetting van de tijdelijke werkplekken. Er zal geëvalueerd moeten worden of de geformuleerde doelstellingen zijn behaald.

Figuur 7.2: schematisch overzicht met de toelichting van de verschillende activiteiten.

Financiële onderbouwing

De verschillende activiteiten, die uit de aanbevelingen ontstaan en worden verduidelijkt in de implementatie, kosten ieder op zich inspanning die wordt verricht door verschillende medewerkers. Daarnaast zijn er materiele kosten waaronder de extra voorzieningen waar de tijdelijke ruimtes mee worden ingericht. In dit hoofdstuk worden de verschillende activiteiten financieel onderbouwd en wordt er een indicatie gegeven van het totale beeld van de eenmalige investeringen en de jaarlijkse vaste kosten. Als laatste worden de baten behandeld.

Eenmalige investeringen

Materiële kosten

Type voorziening	Onderdeel	Kosten per stuk	Aantal nodig	Totaal
Meubilair	Kantoorstoel	€ 425,00	53	€ 22.525,00
	Kantoorwerktafel	€ 735,00	53	€ 38.955,00
Audiovisuele Middelen	PC	€ 1.500,00	13	€ 19.500,00
Groenvoorziening	Hydrocultuur plant Middelgroot	€ 72,00	27	€ 1.944,00
Totale materiële kosten				€ 82.924,00

Kosten arbeidsuren

Afdeling	Activiteit	Tijd per onderdeel	Totale tijd (in uren)	Uurloon	Totaal
Technische Dienst	4 x overleg ruimte indeling	1 uur per overleg	4 uur	€ 40,00	€ 160,00
	Inrichten flexwerkplekken	1 uur per werkplek	53 uur	€ 40,00	€ 2.120,00
Stuurgroep nieuwbouw – Verantwoordelijk voor de ruimte indeling	4 x overleg ruimte indeling	1 uur per overleg	4 uur	€ 70,00	€ 280,00
Facilities – Medewerker Secretariaat	Aanvullen boekingslijst	per kamernummer 30 minuten	13,5 uur	€ 30,00	€ 405,00
	Informerende afdelingen - website aanpassen - samenstellen introductietekst. - e-mail versturen aan de afdelingen	1 werkdag	7,2 uur	€ 30,00	€ 216,00
Totale kosten arbeidsuren					€ 3.793,00

Jaarlijks terugkomende kosten

Kosten arbeidsuren

Afdeling	Activiteit	Tijd per onderdeel	Totale tijd (in uren)	Uurloon	Totaal
Facilities – Assistent Hoofd in samenwerking met secretariaat	Evalueren gebruik van de ruimtes ingericht met flexwerkplekken	4 werkdagen	28,8 uur	€ 55,00	€ 1.584,00
				€ 30,00	€ 864,00
Totale kosten arbeidsuren					€ 2.448,00

Vaste kosten⁶¹

Kostensoort	Onderde(l)el(en)	Totale Kosten per werkplek	Aantal Werkplekken	Totaal
Schoonmaak	Schoonmaak	€ 416,00	53	€ 22.048,00
	Glasonderhoud			
	Extra schoonmaak			
Totale schoonmaakkosten				€ 22.048,00
Huisvesting	Technische Dienst	€ 1.680,00	53	€ 89.040,00
	Taxes			
	Bewaking			
	Aandeel loonkosten			
	- receptionisten			
	- secretariaat Facilities			
	- Gas, water en licht			
Totale huisvestingskosten				€ 89.040,00
Totale vaste kosten				€ 111.088,00

Totale kosten per jaar

Jaar	2004	2005	2006	2007
Kosten				
<i>Eenmalige</i>				
- materiele kosten	€ 82.924,00			
- arbeidsuren	€ 2.448,00			
<i>Jaarlijkse</i>				
- arbeidsuren	€ 3.793,00	€ 3.793,00	€ 3.793,00	€ 3.793,00
- vaste lasten	€ 111.088,00	€ 111.088,00	€ 111.088,00	€ 111.088,00
Totaal	€ 200.253,00	€ 113.816,00	€ 113.816,00	€ 113.816,00

Toelichting kostenberekening

- De vaste kosten zijn gerelateerd aan de huidige situatie, de contracten voor in de nieuwe locatie staan nog niet vast. De kosten vaste kosten per werkplek zullen ongeveer gelijk zijn.
- Er is uitgegaan van de 53 werkplekken die nodig zijn voor de tijdelijke werkrachten aan de verschillende afdelingen.
- Er wordt nieuw meubilair voor de inrichting van de flexwerkplekken aangeschaft.
- Er worden 13 PC's aangeschaft die worden geplaatst in één op de vier werkplekken.
- De Technische Dienst is verantwoordelijk voor de inrichting van de ruimtes met flexwerkplekken.
- Er worden twee flexwerkplekken per kantoorruimte ingericht.
- Er wordt één plant per kantoorruimte aangeschaft.
- De kosten per m² zijn niet meegenomen in de kostenberekening omdat deze al zijn gemaakt. Dit zijn geen extra kosten waarmee men te maken krijgt als het advies wordt opgevolgd.

⁶¹ Budget 2003 afdeling Facilities

Baten

Door de implementatie van voorzieningen- flexwerkplekken ten behoeve van tijdelijke werkrachten van de verschillende afdelingen, binnen de nieuwe locatie is er een aantal zaken die hierdoor beter zullen verlopen. De kwaliteit van een aantal aspecten zal hierdoor beter worden, deze zijn alleen moeilijk uit te drukken in geld. Hieronder worden de verschillende aspecten toegelicht.

Productiviteit – doordat er voorzieningen worden aangeboden waar de tijdelijke werkrachten behoefte aan hebben, kunnen zij de werkzaamheden verrichten waarvoor zij intern bij Elsevier zijn. Hierdoor zal de productiviteit van deze werkrachten hoger zijn. En door de goede arbeidsomstandigheden (goed meubilair) kunnen zij optimaal en efficiënter werken.

Logistiek – veel tijdelijke werkrachten die voor een afdeling binnen Elsevier werkzaamheden komen verrichten zullen op de verdieping waar deze afdeling gehuisvest is, gebruik kunnen maken van een werkruimte. Dit betekent dat de tijdelijke werkracht dichtbij de desbetreffende afdeling is gevestigd, wat voor snellere communicatie zorgt.

Bereikbaarheid – de bereikbaarheid van de tijdelijke werkrachten zal verbeteren doordat het van tevoren al vastligt waar de tijdelijke werkracht zal komen te zitten.

Dienstverlening – binnen de nieuwe locatie zullen verschillende voorzieningen worden aangeboden aan de tijdelijke werkrachten die voor een afdeling werkzaamheden komen doen. Het aanbieden van deze mogelijkheid is een extra dienstverlening aan tijdelijke werkrachten en de afdelingen voor wie de tijdelijke werkrachten werkzaamheden komen verrichten.

Overzicht voorzieningen – door de boekingsregeling waarmee de ruimtes dienen te worden gereserveerd, behoudt men het overzicht van de voorzieningen die verschillende tijdelijke werkrachten gebruiken en het overzicht van de tijdelijke werkrachten die gebruik maken van de voorzieningen – werkplekken.

Literatuurlijst

Boeken

Atkinson, A., Banker, D., Kaplan, S., Young, S.: Moderne Management Accounting. 2000. Schoonhoven: Academic Service. ISBN 90 5261 280 3.

Baarda, D.B. en Goede, M.P.M. de: Basisboek Methoden en Technieken. tweede druk. Houten Stenfert Kroesse, 1998. ISBN 90 207 2589 0.

Boezeman, L., Woudenberg, F.: Het betere schrijfwerk. Zesde ong.druk 2000. HvU Press. ISBN 90 72456 15 7.

Jellema, Hogere bouwkunde beheren bouwproces 13. eerste druk vierde opl. 1996. TheimeMeulenhoff. ISBN 90 212 9116 9.

Kempen, P.M. en Keizer, J.A.: Advieskunde voor praktijkstages Organisatieverandering als leerproces, tweede druk. Groningen: Wolters-Noordhoff, 2000. ISBN 90 01 468225.

Mooij, M.: Kantoorinnovatie- efficiënt, effectief, flexibel en creatief werken in een duurzame omgeving. Eerste druk. Kluwer bv Alphen a/d Rijn. ISBN 90 14 08937 6.

Handboeken

Het Facility Management Handboek

Peereboom, K.J., Scheijndel, P.A.M. van, Voskamp P.: Handboek Ergonomie. 2002 Kluwer, Alphen aan den Rijn. ISBN 90 14 08455 2

Voskamp, P.ir.: Handboek kantoorinnovatie. sdu uitgevers, 5e herz.druk. ISBN 90 12 08957 3

Voskamp, P.ir.: Handboek gezondheid en veiligheid in kantoren. Sdu uitgevers, 1993 Den Haag. ISBN 90 399 0205 4

Syllabi

Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht 2003/ 2004. Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management.

Es, W. van der: Werkplekconcepten. Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2003/ 2004. Code 2369.

Genet, C.M.: Methoden van Onderzoek en de markt. Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2002/2003. Code 2384.

Mante, Y.A.: Handleiding Schriftelijke Rapportage, Den Haag, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2001/ 2002. Code 2318.

Afstudeerscripties

Huis, E.: Kantoorinnovatie bij de KB. Den Haag: Koninklijke Bibliotheek, 2003.

Goorbergh, S. van de: Kantoorinnovatie en procesevolutie: een revolutie?, een procesbenadering bij voorbereiden, onderzoeken en implementeren van een innovatieve werkomgeving. Den Haag: newCreations/newDirections, 2003.

Websites

<http://www.arbo-advies.nl/kantoor.htm>, 5 februari 2004

<http://www.arbeidsinspectie.swz.nl/index.cfm>, 30 januari 2004

<http://www.arbobondgenoten.nl>, 10 februari 2004

<http://www.arboco.net/13vragen1.html#13>, 30 januari 2004

<http://www.euronorm.net/content/template2>, 30 januari 2004

<http://www.kantoorinrichting.nl>, 10 maart 2004

<http://www.2nen.nl>, 30 januari 2004

<http://www.projectinrichting.nl/>, 10 maart 2004

<http://taalunieversum.org/taal/advies/naslag/66>, 10 mei 2004

<http://www.utwente.nl/pao/info>, 1 maart 2004

Elsevier

<http://www.elsevier.com>, 27 januari 2004

<http://www.reedelsevier.com/>, 27 januari 2004

Interne informatie

Intranet van Elsevier – [nonsolus](#)

Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening 2002 Reed Elsevier.

Introductiegids Elsevier - [Find you way within Elsevier Amsterdam](#).

Bezoekersregistratielijsten van de receptie.

Het Toegangsregistratiesysteem WinXS.

Budgetoverzicht afdeling Facilities 2003

Informatiebladen

ARBO-informatie SZW. [Kantoren AI-7](#). 2e druk, 2000. ISBN 90 12 08909 3

Artikelen

Bergs, J.A.: De werkbare kantooromgeving
In: [Het Facility Management Handboek](#). Herdruk, april 2000, hoofdstuk 3.1.2 artikel E2.

Bergs, J. en Drion, B.: Invloed van de werkplek op de productiviteit
In: [Het Facility Management Handboek](#). Herdruk 1, april 2000, hoofdstuk 3.2.1 artikel E1

Holten, J. en Wielen, J. van der: Opsluiten in Kantoren?
In: [Facility Management Magazine augustus 2003](#)

Nieuwenhuisen, M.A.: De Facility Manager als spin in het arboweb.

In: Het Facility Management Handboek. Herdruk, afl. 13, september 1995, hoofdstuk 1.2.4 artikel A1.

Riesewijk, H.: Werkplekmanagement

In: Facility Management Magazine oktober 1999

Begrippenlijst

Bezoekers	Deze groep bestaat uit mensen die voor een korte tijd (niet langer dan een dag) intern bij Elsevier komen. Veelal voor vergaderingen of andere afspraken.
Bezoekersregistratielijsten	Dit zijn de lijsten waarop bezoekers zich dienen in te schrijven bij de receptie.
<i>Profiel</i> tijdelijke werkrachten	Dit is een beschrijving van de <i>eigenschappen</i> van de tijdelijke werkrachten van Elsevier.
Space planning	Ruimte-indeling nieuwe locatie.
Toegangsregistratiesysteem WinXS	In dit systeem wordt mede de tijd van binnenkomst en vertrek van de tijdelijke werkrachten, die in het bezit zijn van een bezoekerspas, geregistreerd.
Tijdelijke werkrachten	Deze groep bestaat uit mensen die voor een langere tijd intern bij Elsevier komen. Deze mensen werken voor Elsevier en kunnen worden opgesplitst naar medewerkers afkomstig van externe bedrijven, Elsevier collega's van andere vestigingen en uitzendkrachten.

Bijlagen

Bijlage 1	organogram van de verschillende segmenten
Bijlage 2	organogram Elsevier B.V.
Bijlage 3	overzicht van alle vestigingen wereldwijd
Bijlage 4	organogram afdeling Facilities
Bijlage 5	overzicht nieuwe locatie
Bijlage 6	werkplanovereenkomst
Bijlage 7	overzichten met ruwe gegevens bezoekers via de receptie van beide locaties
Bijlage 8	totaal overzicht van de bezoekers per afdeling van de locatie 'Overmolen'.
Bijlage 9	totaal overzicht van de bezoekers per afdeling van de locatie 'Molenwerf'.
Bijlage 10	overzicht tijdelijke werkrachten met bezoekersspas per afdeling van beide locaties.
Bijlage 11	totaal overzicht van de tijdelijke werkrachten met bezoekersspas per afdeling van beide locaties.
Bijlage 12	overzicht van de tijdelijke werkrachten met bezoekersspas en hoe frequent deze intern zijn.
Bijlage 13	totaal overzicht van de tijdelijke werkrachten met bezoekersspas en hoe frequent deze intern zijn
Bijlage 14	overzicht gemiddelde werktijden tijdelijke werkrachten
Bijlage 15	bezetting werkplekken door het vaste personeel weergegeven van een aantal afdelingen door middel van grafieken.