

Almere toplocatie?

'Onderzoek naar de positie van Almere Zakencentrum als vestigingsplaats voor kantoorhoudende organisaties'

Deel 1 & 2

diverse kantoorunits
vanaf ca. 60m²

Opdrachtgever: Dinsse Stadsteunum

Toekomstige
gebruikers:

Voor informatie:

(036) 538 32 22

(020) 540 35 20



Auteur: Gert-Jan de Lange

In opdracht van: Van Wijnen Projectontwikkeling Midden B.V.
Hogeschool van Utrecht

Datum: juni 2005

Mediatheek HvU



0300 526 0670

N.a.w. gegevens verschillende partijen

Afstudeerbedrijf:

Van Wijnen Projectontwikkeling Midden BV



Adres: Randstad 22-171
Postbus 1140
1300 BC Almere
Telefoonnummer: 036 – 548 24 20
Begeleider: Ing. O. Jalving
E-mail: o.jalving@vanwijnen.nl

Onderwijsinstelling:

Hogeschool van Utrecht

Hogeschool
van Utrecht



Faculteit Natuur en Techniek

Adres: Nijenoord 1
3552 AS Utrecht
Telefoonnummer: 030 – 230 81 08
Begeleiders: Ir. A. Schuur
Dhr. D. Kuipers

Jalving

Student:

Gert-Jan de Lange

Id-nummer 1158199

Telefoonnummer: 033-253 57 40 / 06 20 489 300

E-mail: gert-jandelange@student.hvu.nl

Afstudeerrichting: Commercieel bouwmanagement (voltijd)

Inleiding

Als afsluiting van mijn HBO opleiding is er in het laatste semester ruimte gereserveerd voor het uitvoeren van een afstudeeronderzoek. Dit onderzoek moet aansluiten bij de eerder in de studieloopbaan gekozen studierichtingen heeft als doel de beheerste stof om te zetten in een antwoord op een praktijkvraagstuk. Deze opgave heeft ertoe geleid dat ik mijzelf georiënteerd heb naar een aansprekend en actueel onderwerp binnen het vakgebied vastgoedontwikkeling waar mijn gekozen specialisatie 'Commercieel bouwmanagement' nou bij aansluit. Met de huidige economische ontwikkelingen in het achterhoofden **kijkende** naar de situatie op menig bedrijventerrein en kantorenpark komt de gedachte naar voren dat er in de afgelopen jaren niet met veel zorgvuldigheid is geluisterd en geanticipeerd op de vraag uit de markt, niet alles is te wijten aan een ongunstige markt. De consequentie hiervan in de vorm van leegstand is duidelijk zichtbaar, maar heeft voor de verdere ontwikkeling niet alleen nadelige gevolgen. Nu de overspannen markt achter ons licht en veel bedrijven in een reorganiserende fase zijn of deze reeds achter de rug hebben kan de mogelijkheid aangegrepen worden een verhuizing te arrangeren als nieuwe start van de onderneming. Een fiisse wind om een nieuwe start te maken in een huisvesting die optimaal op de organisatie is afgestemd. Nu deze weg open ligt is het goed om te onderzoeken wat een bedrijf nu eigenlijk wil voor wat betreft een nieuw pand op een nieuwe **locatie**.

Met de voorgaande aspecten in gedachte heb ik een voorstel voor het afstuderen geschreven. De hoofdlijn betreft het onderzoeken van de positie van Almere Zakencentrum, de verschillende vestigingsfactoren en het flexibel kantoorconcept in relatie tot de op dit **moment** veel gekozen inrichtingsconcepten. Na een beperkt aantal oriënteerde gesprekken te hebben afgerond met vastgoedontwikkelaars uit de regio was er bij Van wijnen¹ Projectontwikkeling Midden BV ruimte om mijn afstudeer onderzoek uit te voeren. Na een kennismaking met mijn begeleider ing. **O. Jalving** en het door Van Wijnen te ontwikkelen Project in het Zakencentrum van Almere is er een definitieve vraagstelling geformuleerd. Begeleiding vanuit de onderwijsinstelling is verkregen van ir. A. Schuur als hoofdbegeleider en dhr. D. Kuipers als tweede begeleider. Deze mensen wil ik hartelijk bedanken voor hun inzet bij de begeleiding van het onderzoek.

Gert-Jan de Lange

¹ Zie bijlage 1 Bedrijfspresentatie Van Wijnen

Inhoudsopgave

	N.a.w. gegevens verschillende partijen.....	2
	Inleiding.....	3
	Inhoudsopgave.....	4
	Samenvatting.....	6
	Aanbeveling.....	9
	Probleemstelling	11
	Doelstelling.....	12
	Onderzoeksmethode.....	13
Deel 1	1. Het ontstaan van Almere.....	15
	1.1. Kwaliteiten en achterstanden anno 2005	16
	1.1.1. 1980 - 2010	16
	1.1.2. Werkgelegenheid	16
	1.1.3. Economie	17
	1.1.4. Onderwijs.....	17
	2. Almere naar de toekomst.....	18
	2.1. Afmaken oorspronkelijke opgave en voorbereiden op schaalsprong.....	18
	2.1.1. De opgaven voor de toekomst samengevat.....	19
	2.1.2. Hoofddoelstelling van de schaalsprong.....	19
Deel 2	2.2. Centrale keuzen in de toekomstige ontwikkelingsrichting.....	20
	2.2.1. Primaire economische oriëntatie op de as Schiphol – Amsterdam – Almere..	20
	3. Noordvleugelprogramma	21
	3.1. Doel.....	21
	3.1.1. Probleemstellingbereikbaarheid Schiphol - Almere	22
	3.2. Huidige situatie	23
	3.3. Ruimtelijke ontwikkelingen tot 2030.....	24
	3.4. De tracés.....	25
	3.4.1. Tunnelverbinding tussen de A6 en de A9.....	25
	3.4.2. Stroomlijn langs de Gaasperdammerweg en de A1	26
Deel 3	3.4.3. IJmeer tracé met tunnel onder bet IJmeer naar de Gaasperdammerweg.....	27
	3.4.4. Conclusie regionale bereikbaarheid.....	28
	4. Ontsluitingen in Almere	29
	4.1. autoverkeer.....	29
	4.2. Openbaar vervoer.....	31
	4.3. Vervoerswijzekeuze.....	33
	4.4. Conclusie lokale bereikbaarheid.....	34
	5. Kantoorconcepten.....	36
	5.1. Economische benadering van kantoorconcepten	36
	5.1.1. Kantoorproductiefunctie.....	37
	5.1.2. Conceptualisering van kantoorconcept en kantoorinnovatie.....	38
	5.2. Het reactieve kantoor	39
	5.2.1. Geslotenkantoorconcept.....	39
	5.2.2. Kostengerichteinnovatie.....	39
	5.3. Het responsieve kantoor.....	40
	5.3.1. Open kantoorconcept.....	40
	5.3.2. ICT-gerichte innovatie.....	40
	5.4. Het creatieve kantoor	41
	5.4.1. Flexibel concept	41
	5.4.2. Arbeidsgerichte kantoorinnovatie.....	41
	5.5. Conclusie kantoorconcepten.....	43

6.	Bijlagen	44
6.1.	Van Wijnen in het kort.....	44
6.2.	Projecten Noordvleugelprogramma	45
6.3.	De historie van kantoorwerk.....	46
6.3.1.	De historie van kantoorruimtes.....	46
6.3.2.	Ontwikkelingen.....	47
6.3.3.	De ICT in ontwikkeling.....	47
6.3.4.	Organisaties in ontwikkeling.....	48
6.4.	Kantoorinnovatie bij de Kamer van Koophandel Rotterdam.....	50
6.5.	Gespreksverslagen.....	52
7.	Literatuur	58

Samenvatting

In dit afstudeeronderzoek zijn op hoofdlijnen twee aspecten onderzocht die van belang zijn voor het succesvol ontwikkelen van een grootschalige kantoorfunctie in het Zakencentrum van Almere. Dit Zakencentrum is gelegen in het stadshart van Almere, direct aan het Centraal Station.

In deel 1 worden de ontwikkelingen, kenmerken en bereikbaarheid van Almere onderzocht, deel 2 handelt over de verschillende ontwikkelingen binnen het gebruik van kantoren, voornamelijk de innovatieve concepten hierbinnen.

In deel 3 (uitwerking separaat) worden de resultaten weergegeven van het onderzoek dat uitgevoerd is onder verschillende bedrijven die naar Almere verhuisd zijn. Hierin wordt aangegeven wat belangrijke eisen zijn die bedrijven aan hun huisvesting stellen, en of zij die gevonden hebben.

Deel 1

Almere en bereikbaarheid

In 31 jaar dat Almere bestaat is er duidelijk aan de eerste doelstellingen voorbij gestreefd. Aanvankelijk was er besloten een stad te ontwikkelen tot **250.000** inwoners met een evenwichtig woon- werk milieu om de **druk** rond Amsterdam en het Gooi op te vangen. Door een meerkernige opzet passende bij de op dat moment geldende eisen kon er ontwikkeld worden in het tempo dat de markt verlangd.

In de Nota Ruimte is aangegeven dat Almere tot **2030** moet groeien tot ongeveer **300** duizend inwoners en er is een bouwopgave van ongeveer **40** duizend woningen.

De afgelopen jaren is er gewerkt aan de oorspronkelijke opgave, en is er een middelgrote stad verzezen die in trek is bij middengroepen en gezinnen met jonge kinderen. Goede bereikbaarheid van het stadshart en een ruime en groene woonomgeving worden hoog gewaardeerd. Dit echter bij een beperkte hierboven omschreven groep. Door veel en vooral eenzijdige, op woningbouw, gerichte ontwikkelingen is de stad op verschillende gebieden in onbalans. De belangrijkste van deze zijn de externe bereikbaarheid, werkgelegenheid, gezondheidszorg en onderwijs. Door de **éénzijdige** woningbouw en het grotendeels ontbreken van studiemogelijkheden op hoger en wetenschappelijk niveau komt het arbeidspotentieel in gevaar.

Door Almere door te laten groeien ontstaat er een verbreding in sociaal, economisch en ecologisch opzicht. Verder wordt er enerzijds meer ruimte gecreëerd voor doorgroei van de regio **Amsterdam – Schiphol**, anderzijds zorgt het voor een betere **aantakking** van Flevoland op de Noordvleugel (noordelijke Randstad).

Deze ontwikkelingen leggen een enorme **druk** op de verkeersaders in de gehele Noordvleugel. Om de verdere groei te accommoderen zijn er structurele aanpassingen aan het hoofdwegennet noodzakelijk. Op dit moment zijn er een aantal mogelijkheden in onderzoek, die de file problematiek in deze regio moet doen verminderen. De meest economisch meest gunstige oplossing is het verbreden van de bestaande trajecten, en dit zal –naar alle **waarschijnlijkheid**– ook gaan gebeuren.

Door de grote groei van Almere en de toenemende werkgelegenheid in Amsterdam zal de pendel tussen deze steden de komende **20** jaar twee tot drie zo groot zijn als nu. Door in het **centrum** van Almere kwalitatief goed commercieel onroerend goed te ontwikkelen kan een deel van deze problematiek opgelost worden, en door de tegenspits is Almere in de ochtend goed bereikbaar en in de avond goed te verlaten. Almere heeft op dit gebied een unieke positie.

Ook op het gebied van OV zijn er goede ontwikkelingen die de bereikbaarheid per trein ten goede komen. Sinds **2003** is het mogelijk om van Almere richting het Gooi te reizen, zonder

tussenstop in **Weesp** of Amsterdam. Richting het noorden loopt het spoor nu dood in Lelystad, met het gereedkomen van de Hanzelijn medio 2010 is er een aansluiting op het station van Zwolle.

In het onderzoek (deel 3) is aangegeven wat bedrijven belangrijk vinden en wat beslissingsfactoren zijn bij het **kiezen** van hun huisvesting.

Deel 2

Kantoorwerk en concepten

Het gebruik van kantoren heeft in de afgelopen honderd jaar verschillende ontwikkelingen meegemaakt. De grootste verandering is de sterke ontwikkeling van de dienstverlenende sectoren, resulterend in de grote vraag naar kantoorruimte. Dit vooral de laatste decennia. Doel is door het combineren van arbeid en kapitaal als input een productieproces mogelijk te maken waaruit de output (eindproduct) voortkomt.

Voor het uitvoeren van kantoorwerk kunnen er drie factoren onderscheiden worden die als input dienen; huisvesting, arbeid en ICT. Deze kosten maken verreweg het grootste gedeelte uit van de uitgaven en investeringen van het kantoorbedrijf. Door deze factoren in verschillende verhoudingen met elkaar te combineren kunnen er verschillende typologieën kantoren ontstaan.

De veel gebruikte kantoorconcepten in de afgelopen jaren beperken zicht tot slechts drie hoofdvormen; een concept waarbij er hoofdzakelijk één- of tweepersoonskamers zijn, wat een sterke hiërarchie benadrukt. Goede concentratiemogelijkheden en voorzieningen zijn voordelen. Het tegenovergestelde kan er gevonden worden in de kantoorruimte, waarbij de meeste mensen in één grote ruimte werken. De tussenvariant, het teamkantoor vult de kloof tussen deze twee uitersten.

Het toepassen van vernieuwende concepten wordt mede mogelijk gemaakt door de snelle ontwikkelingen in de ICT. Thuis, onderweg en op verschillende plaatsen binnen het kantoor is werken mogelijk geworden. Afhankelijk van de te verrichte arbeid kan een plaats gekozen worden. Door gebouwen (vooral installaties) hierop aan te passen kan er flexibel gewerkt worden. In het onderzoek (deel 3) wordt er ingegaan op de vraag of organisaties kiezen voor deze vorm van werken of een meer hybride variant van de verschillende concepten. Ook is onderzocht of zij dit als beslissingsfactor beschouwen bij het **kiezen** van hun huisvesting.

Deel 3

Veldwerk en marktonderzoek

Voor het goed functioneren van bedrijven is het van essentieel belang dat zij goed bereikbaar zijn. Om de bedrijven vinden veel vervoersbewegingen plaats en zo worden er knooppunten in gevormd in verkeer en vervoer. De belangen van bereikbaarheid en de intensiteit van het verkeer is sterk afhankelijk van de activiteit van het bedrijf.

Elk bedrijf heeft een productiemilieu waarbinnen er onderscheidt gemaakt kan worden tussen locatiekeuze en het functioneren van het bedrijf. Een bedrijf dat een nieuwe **locatie** zoekt weet exact wat welke activiteiten het uit gaat voeren, met welke structuur dit gedaan wordt, hoeveel arbeid hiervoor nodig is enz. Gezocht wordt naar een **locatie** die daar het beste bij past, waar de doelstellingen het best verwezenlijkt kunnen worden. Dit moet allemaal gerealiseerd worden binnen financieel aanvaardbare **voorwaarden**. Het moge duidelijk zijn dat deze en andere vestigingsfactoren voor de verschillende typologieën bedrijven verschillend zijn. Of zijn er toch factoren die overeenkomsten bieden?

Om inzichtelijk te maken welke vestigingsfactoren van belang zijn, hoe bedrijven het beslissingsproces omtrent de nieuwe huisvesting organiseren en welke criteria zij gebruiken om een eerste selectie te maken, de alternatieven afwegen en uiteindelijk de onderhandelingen voeren heb ik een onderzoek gedaan. Dit onderzoek onder verschillende bedrijven die naar

Almere verhuisd zijn moet aangeven wat zij gezocht **hebben**, hoe dat gebeurt is, en of zij het gevonden hebben.

De belangrijkste reden dat bedrijven verhuizen is dat zij ruimtegebrek hebben op de huidige **locatie**. Dit kan verschillende grondslagen hebben; groei, fusie, samenvoegen bedrijfsonderdelen enz. Vaak wordt er bij het zoeken advies ingewonnen van een externe deskundige die hen, in de meeste gevallen, adviseert bij de keuze.

De eerste selectie van mogelijke vestigingslocaties vindt hoofdzakelijk plaats op aspecten als, **locatie** (bereikbaarheid) en oppervlakte. Later in het proces wordt het financiële aspect belangrijker.

De respondenten hebben door middel van het toewijzen van een score aan 31 belangrijke vestigingsfactoren de eisen en kenmerken bekend gemaakt die zij zochten in de nieuwe huisvesting. Factoren als bereikbaarheid per auto, huurprijs en faciliteiten voor automatisering scoren bijzonder hoog. Op de voet worden zij gevolgd door parkeergelegenheid, OV en vloeroppervlakte. De belangrijkste eisen voor nieuwe huisvesting zijn financiële1 contractuele en locationele aspecten.

Uit het verdere onderzoek is gebleken dat deze eisen, behoudens de financiële contractuele aspecten, in vervulling zijn gegaan. De kwaliteit van de gebouwen, de functie-, technische- en de locationele aspecten voldoen aan de verwachtingen van de gebruikers. Op het gebied van financiën wordt door de respondenten een lage waardering uitgesproken, vooral gebaseerd op de ontwikkelingen van de laatste drie jaar, geven zij aan dat er op een andere **locatie** tegen gunstigere condities gehuisvest kan worden.

Ten aanzien van de ontwikkelingen in het Zakencentrum van Almere kunnen deze factoren genoemd worden die als **selling point** gelden voor Almere en het Zakencentrum in het bijzonder.

Het gebruik van flexibele kantoorconcepten staat nog in de **kinderschoenen**. Uit het onderzoek blijkt dat als bedrijven verhuizen en zij de mogelijkheid hebben voor een nieuw concept te kiezen, zij in veel gevallen een mix maken van de bestaande concepten en daarbij kiezen voor een aantal flexplekken. In dit geval hebben we dus geen vernieuwend kantoorconcept. Bedrijven die **kiezen** voor een volledig flexibel kantoorconcept vormen een **kleine** groep, die heel langzaam groeit, maar nog steeds niet boven de 10% uitkomt.

Conclusie: **locatie** en financiële contractuele aspecten zijn van groot belang, innovatieve kantoorconcepten zijn geen gemeengoed, en er zijn geen aanwijzingen gevonden die aangeven dat dit gaat veranderen.

Aanbeveling

Vanuit de conclusies van de onderzochte aspecten blijkt het dat Almere als vestigingslocatie voor grote ondernemingen zeker potentieel heeft. Het imago als 'stad in de polder' is zij daarmee langzaam aan het verliezen. Door de pogingen een betere **aantakking** op de noordelijke Randstad te realiseren, groeit de status naar een niveau waarin zij zich kan meten met andere randstedelijke steden.

Voor de beoogde ontwikkelingen is de status van de **locatie** een belangrijke, maar niet altijd een meetbare factor. Het is dan ook moeilijk aan te geven welke status Almere op dit moment heeft.

De ontwikkelingen van de afgelopen jaren in Amsterdam Zuidoost en de redelijke afzet van grote kantoren geeft aan dat er wel degelijk markt is, ook in deze tijd.

Met betrekking tot de bereikbaarheid is uitkomst van de studie bereikbaarheid stadscentrum van belang. De hierin aangegeven mogelijke varianten hebben een verschillende uitwerking op het Zakencentrum. Als mede ontwikkelaar van dit gebied is inspraak waarschijnlijk mogelijk.

Het Zakencentrum beschikt over groot potentieel op het gebied van binnenstedelijke kantoorlocatie, met de ontwikkelingen in het Stadshart, de multifunctionele omgeving en de goede bereikbaarheid. Dit geldt voor het OV in het bijzonder. Door de representatieve en bijzondere uitstraling, moet als doelgroep gedacht worden aan bedrijven die binnen een stedelijke en dynamische omgeving hun bedrijf willen en kunnen uitoefenen.

Een onderverdeling in doelgroepen geeft een redelijk beeld van het type kantoorgebruiker.

- Financiële dienstverlening;
- Overheid – semi overheid;
- Baliekantoren.

ICT gerelateerde ondernemingen zullen zich waarschijnlijk eerder vestigen op bedrijfslocaties als Gooise Poort, omdat zij vaak de voorkeur geven aan een snelweglocatie.

Een beter beeld van potentiële gebruikers wordt gegeven door een beschrijving van de eigenschappen van de betreffende onderneming.

- Stedelijke georiënteerde bedrijven:
Deze **bedrijven** zijn afhankelijk van de omgeving waarin zij zich bevinden. Zij vinden inspiratie uit de omgeving. Dit geeft aan dat hun business ook aan veranderingen onderhevig is. Het juist inspelen op verandering is van groot belang voor deze bedrijven. Imago speelt hierin een grote rol, zoals bij PR, specialistische adviesbureaus of bij advocaten het geval is. Samenvattend zijn dit zakelijke dienstverleners.
 - Statusgevoelige bedrijven:
Statusgevoelige bedrijven zijn organisaties die al lang bestaan, en bekende namen zijn. Op hun eigen vakgebied zijn zij bekend, en worden vaak gezien als een merk. Vaak zijn deze bedrijven ook internationaal bekend. In dit segment is status belangrijk. Concrete voorbeelden zijn te vinden langs de Zuid as in Amsterdam. Voor Almere moet er gedacht worden aan een afgezwakte vorm, wat de top voor Almere vormt.
 - Niet statusgevoelige bedrijven/instellingen
In tegenstelling tot de statusgevoelige bedrijven zijn deze organisaties minder afhankelijk van hun reputatie en naam bij het publiek. Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld een semi overheidsinstelling. Zij moeten op een duidelijk punt gevestigd zijn en, en kunnen door de toenemende verzelfstandiging zich ook beter naar buiten presenteren. Een **locatie** dicht bij ov knooppunten is vaak een voorwaarde.
-

Het expliciet focussen op een backoffice kantoor is niet verstandig omdat de geboden kwaliteit en huurprijsniveau niet overeenstemmen met dit segment. Verder beslaat een backoffice wel een groter volume, anderzijds is zij gevoeliger voor reorganisaties.

Uit het veldwerk is gebleken dat de financieel¹contractuele aspecten van het grootste belang zijn. Het bieden van flexibiliteit op dit gebied kan zeer aansprekend werken. De ontwikkelingen in de afgelopen vijf jaar zullen bedrijven niet snel aanzetten tot het sluiten van langere termijn contracten. Vanuit beleggingsoogpunt is het sluiten van korte termijn contracten niet wenselijk, maar het opnemen van een overlegmoment waarna er binnen een vooraf vastgestelde bandbreedte geschoven kan worden geeft wel ruimte op dit gebied. Het huisvesten van enkele grotere partijen die bijvoorbeeld 80% van de beschikbare oppervlakte beslaan en enkele kleinere die zorgen voor de mogelijke flexibiliteit.

In een verdere marketingcampagne is het zaak de voor het Zakencentrum unieke selling points te gebruiken. De grote kracht van het Zakencentrum is de binnenstedelijke locatie gecombineerd met hoge kwaliteit bebouwing en goede bereikbaarheid.

Probleemstelling

Voor de ontwikkelaars van commercieel vastgoed is het geen geweldige tijd. De afzet van kantoren bevindt zich op een dieptepunt. Terwijl er nog steeds gebouwd wordt, weliswaar in bijna geen geval op risico². Bedrijven en/of instellingen hebben nu de mogelijkheid om op veel verschillende, en goede locaties bedrijfsruimte te betrekken. Zij kunnen in veel gevallen per direct over de ruimte beschikken én tegen gunstige condities. Goede tijd om als bedrijf te verhuizen, om zo voordat de economie weer aantrekt goed gehuisvest te zijn, met een aantal die in een goede markt niet bestaan.

Het geval wil anders;

Uit een verkennend onderzoek van een tweetal onderzoeksbureaus onder een groot aantal facilitymanagers komt duidelijk de reactie naar boven, dat als de markt weer aantrekt zij liever kiezen voor een flexibel kantoorconcept dan dat zij verhuizen. Hierbij hebben de financiën nog niet eens de grootste prioriteit. Aan deze wens kleven natuurlijk een groot aantal bijkomende factoren die in belangrijke mate pand afhankelijk zijn.

Mocht het zo zijn dat deze wens uitkomt dan kunnen we de komende jaren de leegstand die we nu kennen nog wel aanhouden. Een zorgelijke situatie!

Anderzijds is het natuurlijk de directe wedervraag: doen ontwikkelaars wel voldoende om een locatie zo te ontwikkelen dat deze perfect bij de gebruiker past, en dit blijft doen door dat alle eisen voor de organisatie in kwestie gewaarborgd blijven?

Probleemstelling

Aan de huisvesting van bedrijven worden steeds hogere eisen gesteld op het gebied van locatie, uitstalling en inrichting. Voor een ontwikkelaar van commercieel vastgoed is het cruciaal om te weten wat doorslaggevende factoren zijn voor het succesvol ontwikkelen van kwalitatief commercieel onroerend goed op een toplocatie in het Zakencentrum van Almere.

² Aanvangen met de uitvoering van een bouwwerk, zonder dat er een gebruiker bekend is.

Doelstelling

Uit de probleemstelling is de volgende opdracht te formuleren:

Opdracht:

Onderzoek de positie van Almere Zakencentrum als vestigingsplaats voor grote kantoorhoudende organisaties en onderzoek de mogelijkheden van flexibel kantoorgebruik. Geef aan wat de belangrijkste vestigingsfactoren zijn.

Vraagstelling

De hoofdvraag die beantwoordt dient te worden:

Hoe is de positie van Almere Zakencentrum als vestigingsplaats voor grote kantoorhoudende organisaties en onderzoek de mogelijkheden van flexibel kantoorgebruik.

De hoofdvraag is onderverdeeld in een aantal deelvragen:

- (1) De huidige positie van Almere
 - a. Ontwikkeling van Almere
 - b. Bereikbaarheid;
 - c. Locaties; wat maakt het verschil met Amsterdam
 - d. Representatief; welke status heeft Almere op dit moment.
- (2) Het profiel van de toekomstige gebruikers; hierbij kunnen we denken aan:
 - a. Mogelijke kantoorconcepten binnen het V.O.;
 - b. De financiële en bedrijfstechnische consequenties hiervan voor de gebruiker.
 - c. De behoefte van de gebruikers aan facilitaire diensten in de omgeving en het milieu rond Almere WTC
 - d. Veranderende gebouweigenschappen.

In de opbouw wordt er steeds een slag gemaakt om van (in beperkte mate) nationaal via regionaal naar lokaal te gaan. Binnen de management spreken we liever van een Macro, Meso en Micro omgeving omdat dit meer duidelijkheid schept in de organisatiecultuur, terwijl nationaal, regionaal en lokaal meer betrekking heeft op geografische aspecten.

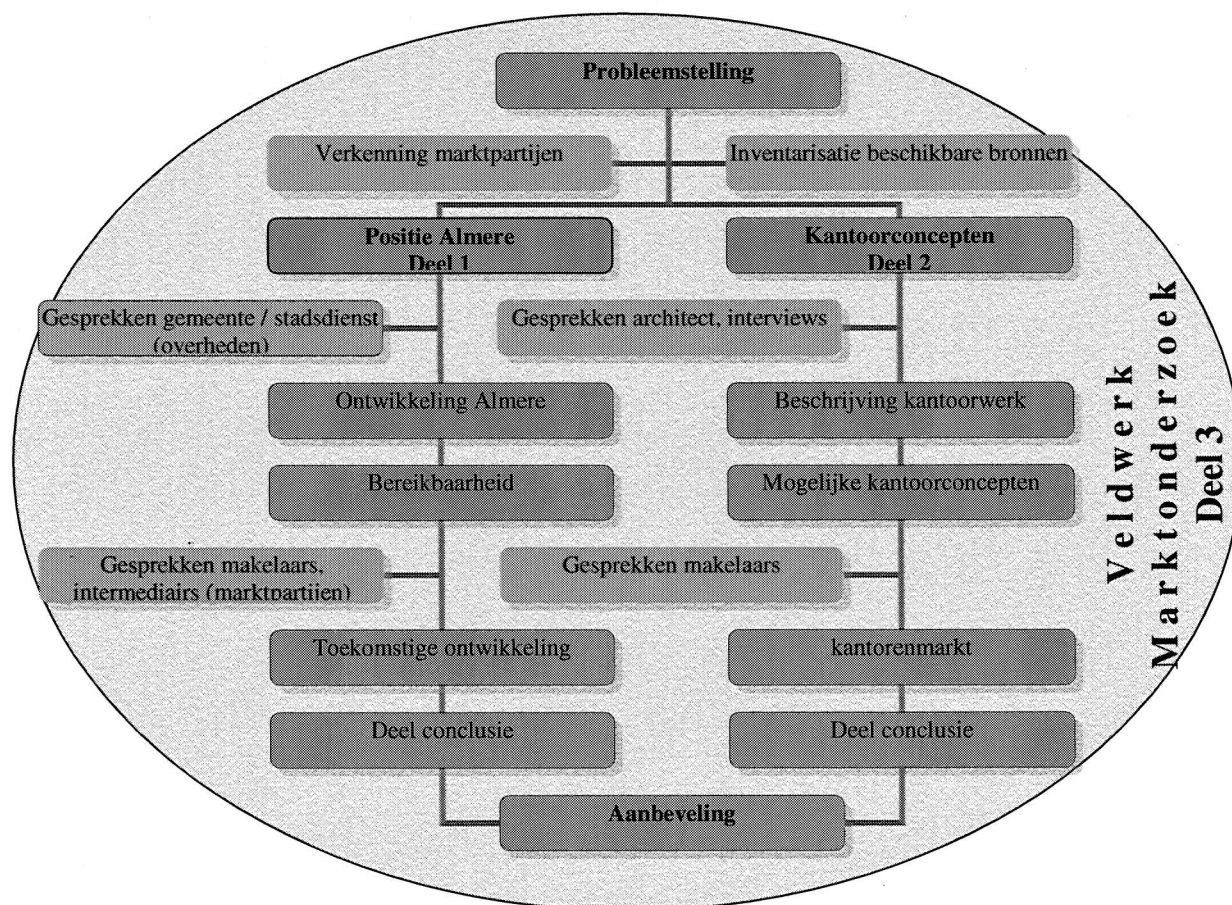
Onderzoeksmethode

Het onderzoek is opgebouwd uit twee delen;

- Het eerste deel is een verkenning van zowel de plaats (Almere), locatie (zakencentrum), markt (Almere-Amsterdam);
- Het tweede deel gaat in op de kenmerken van kantoorwerk, de ontwikkelingen en de kantoorconcepten.

Om bovenstaande onderwerpen te onderzoeken is er naast literatuurstudie ook veldwerk verricht. Met 35 grotere Almeerse bedrijven, die in de afgelopen vier jaar naar Almere verhuisd zijn, is contact gezocht voor het afnemen van een interview. Om inzichtelijk te maken welke eisen en wensen zij aan hun huisvesting stellen, en het beslissingstraject in kaart te brengen.

Het volledige onderzoek is in een aparte bijlage weergegeven, en er zal in de uitwerking van de twee hoofdpunten verwezen worden naar de bevindingen uit het onderzoek.



Figuur 1 structuur onderzoek en relatie veldwerk

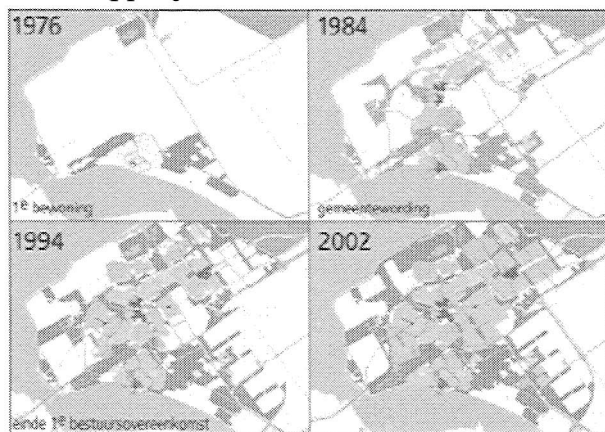
1

Almere

Bereikbaarheid

1. Het ontstaan van Almere

In de Tweede Nota over de ruimtelijke ordening (1966) besloot de rijksoverheid tot de ontwikkeling van 'Zuidweststad', het latere Almere. De opzet was een goed bereikbare woonwerkstad van ongeveer 125.000 tot 250.000 inwoners te realiseren om de suburbanisatie rond Amsterdam en het Gooi in goede banen te leiden en op te vangen in een aantal gevarieerde woonmilieus. De stad moest zowel een opvangfunctie hebben voor wonen en werken binnen de eigen regio als een magneetfunctie vervullen voor het aantrekken van mensen en investeringen van buiten de regio. Als gevolg van specifieke financiële afspraken met het rijk vastgelegd in een brede bestuursovereenkomst van de 'Interdepartementale Stuurgroep Gemeentewording Almere' (ISGA) - konden direct grote voorinvesteringen worden gedaan in infrastructuur, groen en water. Dat kon dankzij de specifieke middelen die de Rijksdienst voor de IJsselmeerpolders daarvoor ontving en het feit dat alle grond in eigendom was van het Rijk. De verstedelijking van Almere vond daardoor plaats binnen een robuust raamwerk van groen, water en infrastructuur, waarvan de aanleg al vanaf het begin ter hand was genomen. In plaats van één grote stad ontwierpen de plannenmakers binnen dat raamwerk vijf verschillende 'stadskernen'. Met een stedelijk oppervlak van 125 km² was deze nieuwe stad qua omvang en structuur te vergelijken met het Gooi. De stadskernen werden zo geordend dat centraal een regiohoofdstad met 100.000 inwoners lag (Almere Stad) en daaromheen vier kleinere stadskernen, ieder met een eigen karakter (Haven, Buiten, Pampus en Oost). In 1976 werd begonnen met de bouw van Almere Haven, in 1980 met Almere Stad en in 1984 met Almere Buiten. Veel laagbouw en brede groenstroken vormden een aantrekkelijk alternatief voor de bewoners van de nauwe, verouderde stadsvernieuwingsbuurten en anonieme flatwijken van die tijd. De meerkernige opzet bood tegelijk de mogelijkheid om steeds te bouwen overeenkomstig de dan geldende maatschappelijke en economische eisen en in het tempo dat op dat moment werd verlangd.



dor 5 2030?

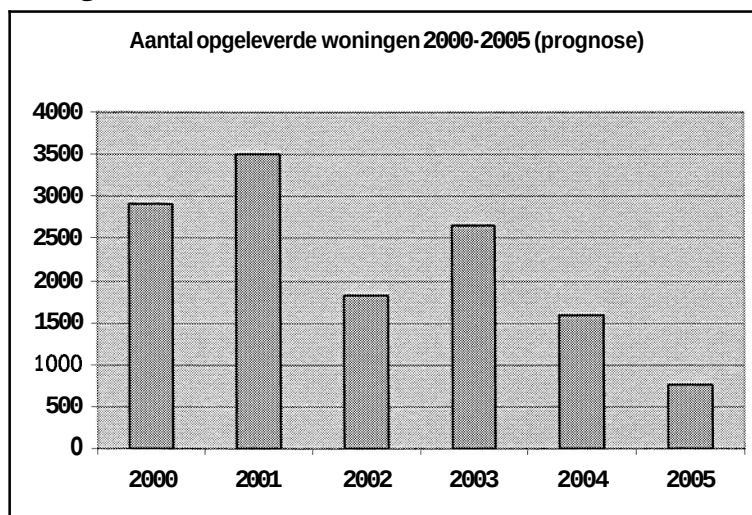
Figuur 2: Ontwikkeling Almere

Bron: Structuurplan Almere 2010, Gemeente Almere 2003

1.1. Kwaliteiten en achterstanden anno 2005

1.1.1. 1980 - 2010

In een periode van 25 jaar heeft Almere zich ontwikkeld tot een middelgrote stad die vooral in trek is bij middengroepen en gezinnen met **kinderen**. Anno 2005 biedt Almere een aantrekkelijke leefruimte aan circa 175.000 inwoners³. De ruime en groene woonomgeving wordt hoog gewaardeerd, het stadshart en de wijkgebonden basisvoorzieningen zijn redelijk tot goed bereikbaar. Maar het succes heeft ook een keerzijde. Door het hoge bouwtempo en een te eenzijdige vooral op woningbouw gerichte - ontwikkeling is de stad nu niet in evenwicht. De stad is in onbalans, zowel als het gaat om de externe bereikbaarheid, het voorzieningenniveau als de diversiteit in woon- en werkmilieus. De achterblijvende externe bereikbaarheid zet de stedelijke ontwikkeling en het groeitempo onder druk. Almere heeft de taak om voor 2010 de opgave van de VINEX en VINAC te voltooien. Door tot 2005 jaarlijks 3.000 en daarna tot 2010 jaarlijks 2.000 woningen op te leveren. Als we echter de periode 2000 t.m. 2005 bezien is dit niet gelukt, en blijft de teller steken op gemiddeld 2200 woningen.



Figuur 3 Aantal opgeleverde woningen 2000 - 2005 bron: CBS, Gemeente Almere

Evenwel is zonder structurele maatregelen in de komende tien jaar de rek voor zowel het **auto-** als treinverkeer er uit. Om de groei van Almere tot 2010 te kunnen accommoderen, is dan ook uitbreiding nodig van de **weg-** en railcapaciteit van en naar de Amsterdamse en Utrechtse regio's.

1.1.2. Werkgelegenheid

De ontwikkeling van de werkgelegenheid is in Almere altijd sterk achtergebleven bij de woningbouwontwikkeling. Op elke tien leden van de beroepsbevolking zijn slechts zeven banen beschikbaar⁴. Dit is laag in **vergelijking** met andere **steden**(zie tabel 1). Hoewel de werkgelegenheid in de afgelopen tien jaar in Almere sterk is gegroeid, is deze - vanwege het hoge tempo van de **bevolkingsgroei** - nog onvoldoende om de achterstand snel in te lopen. De scheve woon- werkbalans verklaart voor een belangrijk deel de ontwikkeling in de pendelstromen. Tussen 1990 en 2000 is de uitgaande pendel vanuit Almere bijvoorbeeld meer dan verdubbeld (van 19.614 naar 44.416 pendelaars, zie hoofdstuk 4). Ongeveer de helft van

³ Per 01-2005, bron CBS, Wikipedia

⁴ Referentieonderzoekvoorzieningen en financiën Almere, Cebon november 2003

deze pendelaars reist in de richting van Amsterdam. De sterkste groei in de pendelstromen doet zich voor in de richting van Utrecht en Amersfoort, Haarlemmermeer, Gooi en Vechtstreek en rond de Veluwe.

Gemeente	Banen	Toename banen 1992 - 2001 1992 = 100	Toename banen per inwoner 1992 - 2001 1992 = 100	Aantal banen als % van de beroepsbevolking	Werkloze beroepsbevolking als % van totale beroepsbevolking
Almere	46.040	225	127	71%	5,0%
Amersfoort	70.380	141	115	100%	2,4%
Arnhem	97.470	123	118	137%	6,1%
Dordrecht	55.720	127	118	109%	5,1%
Eindhoven	142.720	128	121	150%	4,1%
Haarlem	67.370	114	115	92%	4,1%
Zoetermeer	5.100	150	137	89%	3,0%
Zes referentie steden (gemiddeld)	73.127	130,5	120,6	112,8%	4,1%

Tabel 1 Vergelijking Almere met zes referentiesteden Bron: Integraal ontwikkelingsplan Almere

1.1.3. Economie

De Almeerse economie is een jonge economie. Er is een relatief aantal grote vestigingen in het midden- en kleinbedrijf en een groot aantal starters. Circa 45 procent van de jaarlijkse werkgelegenheidsgroei is het gevolg van nieuwe vestigingen vanuit de Noordvleugel (zie hoofdstuk 3). De bestaande bedrijvigheid draagt maar voor 55 procent bij in de jaarlijkse werkgelegenheidsgroei. In vergelijkbare steden bedraagt deze verhouding tussen de bijdrage van nieuwe en bestaande bedrijven aan de werkgelegenheidsgroei 20 tot 80 procent⁵. De economische ontwikkeling van Almere manifesteert zich in een breed economisch spectrum, zonder uitschieters in specifieke sectoren. Groothandel, detailhandel, ICT-adviezen en overige zakelijke diensten zijn relatief sterk aanwezig. Minder vertegenwoordigd zijn de industrie, de zorgsector en aan de kenniseconomie gerelateerde diensten. De economie is voornamelijk bevolkingsvolgend en kent weinig stuwende sectoren. Een sterke verwevenheid tussen de gevestigde bedrijven en het onderwijs- en opleidingsaanbod is nog niet aanwezig. Daarvoor ontbreekt het in Almere niet alleen aan een voldoende breed opleidingsaanbod in het hogere segment, maar ook aan een aantal grotere werkgevers die sterker afhankelijk zijn van investeringen in kennis en innovatie. Net als de werkgelegenheid heeft ook de ontwikkeling van de bevolkingsvolgende voorzieningen in Almere – op het gebied van welzijn, gezondheidszorg, cultuur, (hoger) onderwijs en vrijetijdsbesteding – geen gelijke trend kunnen doormaken met de groei van de bevolkingsomvang.

1.1.4. Onderwijs

Uit een vergelijking van het voorzieningenniveau met een zestal andere steden blijkt een achterstand op een aantal gebieden. Op het terrein van onderwijs blijkt in Almere vooral het aanbod van speciaal onderwijs en beroepsopleidende leerwegen sterk achter te blijven, terwijl in het hoger beroepsonderwijs slechts sprake is van een basisaanbod. Ook op het terrein van

⁵ Integraal ontwikkelingsplan Almere

gezondheidszorg, voorzieningen voor ouderen en maatschappelijke opvang is het aanbod in Almere aanzienlijk lager dan in vergelijkbare steden. Het niveau van culturele voorzieningen, zoals bibliotheken, theaters, bioscopen en musea, is in Almere in het algemeen laag. Het bouwen van een nieuwe stad gepaard gaande met langdurige groei heeft bijzondere financiële consequenties in **vergelijking** tot bestaande steden. Het betreft zowel noodzakelijke investeringen als het onvoldoende aansluiten van financieringssystematieken op een situatie van langdurige en sterke groei. Almere heeft in het laatste decennium kunnen putten uit een substantieel extra bedrag bovenop de reguliere algemene middelen, bestaande uit de positieve resultaten van de grondexploitatie, de inkomsten uit de 'verfijning omvangrijke opgave woningbouw' en extra inkomsten uit Europese geldstromen⁶. Zonder nadere afspraken zullen deze inkomsten de komende jaren geheel wegvallen. Almere kent nu nog steeds een beperkte differentiatie in zijn woon- en werkmilieus. Almere is sterk in het ontwikkelen van de gemiddelde suburbane woonmilieu, terwijl de vraag veel gedifferentieerder wordt. Zo is er op de woningmarkt een tekort aan stedelijke milieus en woningen voor jongeren en ouderen. De **bevolkingsopbouw** kenmerkt zich door een hoog aandeel bewoners in de leeftijdscategorie van 30 tot 45 jaar - met veel jonge **kinderen** - en een laag aandeel ouderen en jongeren tussen 15 en 25 jaar.

Het lage aandeel van deze laatste leeftijdsgroep wordt voor een belangrijk deel verklaard doordat jongeren tussen 15 en 25 jaar de stad verlaten vanwege ontbrekende onderwijsvoorzieningen en een beperkte stedelijke cultuur. Maar met de groei van Almere ontwikkelt zich nu geleidelijk ook een stedelijke gemeenschap die steeds **diverser** van samenstelling wordt. Op de woningmarkt dient de vraag naar een grotere diversiteit zich al aan. Anno 2005 bestaat 77 procent van de woningvoorraad in Almere uit eengezinswoningen, terwijl maar 45 procent van het aantal huishoudens bestaat uit gezinnen met **kinderen** of eenoudergezinnen⁸. Het middensegment in de woningvoorraad is oververtegenwoordigd, terwijl de uiterste segmenten zijn ondervertegenwoordigd. De sociale grenzen van het huidige stedelijk concept - waarin primair wordt gebouwd voor een beperkte doelgroep - komen daarmee in zicht.

2. Almere naar de toekomst

2.1. Afmaken oorspronkelijke opgave en voorbereiden op schaa sprong

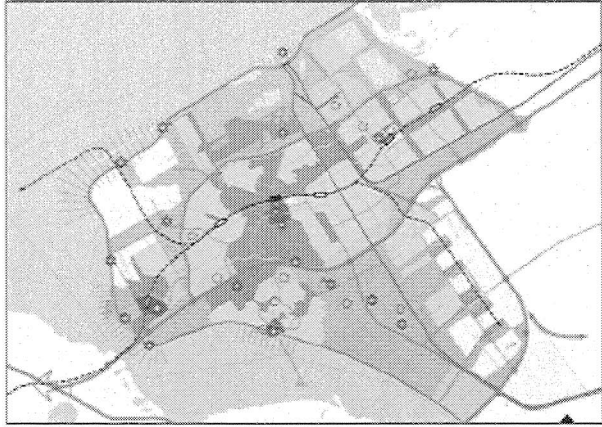
De opgave om de balans en differentiatie te vergroten is in het 'Structuurplan Almere 2010' vertaald in een dubbele aanpak: afronden van de oorspronkelijke opgave van Almere tot een stad van circa 250.000 inwoners en voorsorteren op de schaa sprong van Almere naar de vierde of vijfde stad van **Nederland**⁹. De aanpak voor de afronding van de oorspronkelijke opgave is in het structuurplan vertaald in 'extra opgaven' die een kwaliteitsimpuls moeten geven aan de bestaande stad. Daarbij gaat het onder meer om vergroting van de verscheidenheid van woningen en woonmilieus, verdere uitbreiding en verdieping van het voorzieningenaanbod, verbetering van de interne en externe bereikbaarheid, kwaliteitsverbetering van de groenstructuren een kwalitatieve **werkgelegenheidsimpuls** met meer ruimte voor startende en groeiende ondernemingen. Elementen in het structuurplan die al voorsorteren op de schaa sprong zijn de westelijke oriëntatie van Almere op het **IJmeer** en de vraag om extra infrastructuur richting Amsterdam en **Schiphol** (A6-verdubbeling, verbinding A6-A9 en extra railcapaciteit).

⁶ Financiële problematiek doorgroei Almere, Cebon november 2003

⁷ Bron: CBS, Gemeente Almere

⁸ Sociale Atlas van Almere: Monitor van wonen, werken en vrije tijd. Almere juni 2003

⁹ Structuurplan Almere 2010, Gemeente Almere



Figuur 4 Almere op basis van opgave en schaalsprong
 Bron: *Structuurplan Almere 2010, Gemeente Almere*

2.1.1. De opgaven voor de toekomst samengevat

De keuze van het Rijk en regio om Almere op te nemen in het stedelijk netwerk van de Noordelijke Randstad (Noordvleugel) biedt de unieke mogelijkheid om een aantal opgaven op verschillende schaalniveaus in samenhang te realiseren:

- Op **nationaal** niveau biedt een schaalsprong van Almere de ruimte voor de economische expansie van de regio Amsterdam en Schiphol. Door ruimte te bieden in Almere voor woningbouw, bedrijvigheid en voorzieningen ontstaat tegelijkertijd ruimte in het stedelijk netwerk als geheel om processen van concentratie en specialisatie te versterken. Dit draagt bij aan de vorming van een metropolitane economie en daarmee aan een **versterking** van de internationale concurrentiepositie van de Deltametropool;
- Op **regionaal** niveau ontstaat de mogelijkheid om in Almere woon- en werkmilieus aan te bieden, waaraan binnen de Noordvleugel al op korte termijn belangrijke tekorten ontstaan. Het gaat dan primair om centrumstedelijke en landelijke milieus. Door de ligging aan het IJmeer en de potenties van Zuidelijk Flevoland voor **versterking** van de groen-blauwe hoofdstructuur beschikt Almere over de mogelijkheden om beide typen milieus in samenhang en op een kwalitatief hoogwaardige manier vorm te geven;
- Op **lokaal** niveau biedt een forse groei van Almere de kans om de verstoorde woonwerkbalans te herstellen en een meer evenwichtige stad te laten ontstaan, die aantrekkelijk is voor bestaande én nieuwe bewoners, (kennis)werkers en bezoekers.

Een verbetering van de bereikbaarheid van Almere in combinatie met een nieuw aanbod van centrum-stedelijke en landelijke milieus moet de economische dynamiek op gang brengen die nodig is om een duurzame stad te laten ontstaan.

2.1.2. Hoofddoelstelling van de schaalsprong

De groei van Almere moet zodanig worden vormgegeven dat op elk schaalniveau de genoemde opgaven gelijktijdig in samenhang worden vervuld. Dit betekent dat met de groei van Almere drie gelijkwaardige hoofddoelstellingen worden nagestreefd, te weten:

1. Verbetering van de internationale concurrentiepositie van de Deltametropool;
2. **Versterking** van de regionale economie van de Noordvleugel door Almere op te nemen in het stedelijk netwerk van de Noordvleugel;
3. Verbreding van de stad Almere in sociaal, economisch en ecologisch opzicht.

2.2. Centrale keuzen in de toekomstige ontwikkelingsrichting

2.2.1. Primaire economische oriëntatie op de as Schiphol – Amsterdam – Almere

De huidige ruimtelijk-economische structuur van Almere wordt gedragen door drie assen: de as Schiphol – Amsterdam – Almere, de as Almere – het Gooi – Utrecht/Amersfoort en de as Almere – Lelystad – Noordoost-Nederland.

Hoewel een versterking van de regionale samenwerking op alle drie de assen nodig is, wordt voor de toekomstige economische ontwikkeling van Almere prioriteit gegeven aan de as Haarlemmermeer/Schiphol – Amsterdam – Almere. Deze as ligt in het economisch meest vitale gebied van de Deltametropool en van Nederland. Met deze primaire economische ontwikkelingsrichting wordt gekozen voor een ruimtelijk krachtig gebundelde verstedelijking in de Noordvleugel. Daarbij worden woningbouw, werklocaties en voorzieningen geconcentreerd op knooppunten en centra langs de hoofdinfrastructuur. De keuze voor een sterke verbondenheid met de (inter)nationale en regionale economie van deze Amsterdamse regio biedt voor Almere de beste garanties voor de noodzakelijke werkgelegenheidsgroei en een gezonde woon werkbalans in de toekomst. Bovendien vormen Zuidelijk-Flevoland en de Haarlemmermeer de enige locaties met voldoende ruimte voor grootschalige werkmilieus binnen de Noordvleugel. Beide locaties zullen in de toekomst nodig zijn om -uitgaande van een jaarlijkse economische groei van gemiddeld 2,5 procent- de economische behoefte aan nieuwe werklocaties in de Noordvleugel op te vangen. De potentiële bijdrage van Almere aan het economische programma voor de Noordvleugel wordt in de periode tot 2030 geraamd op ongeveer 150.000 nieuwe arbeidsplaatsen, 1.000 hectare netto bedrijventerreinen 1.500.000 m² bvo kantoorruimte¹⁰. De bijdrage van Almere bedraagt daarmee grofweg 40 procent van de totale opgave voor de Noordvleugel (zie hoofdstuk 3). Door de economische groeipotenties van Almere te benutten, wordt op den duur een nieuw economisch front aan de Noordvleugel toegevoegd. Niet alleen ontstaat hiermee een krachtige katalysator voor de economische ontwikkeling van de Noordvleugel; de Noordvleugel blijft ook in staat om nog jarenlang een forse, maar reële economische groei te accommoderen binnen haar grenzen.



Figuur 5 Almere gedragen op drie assen

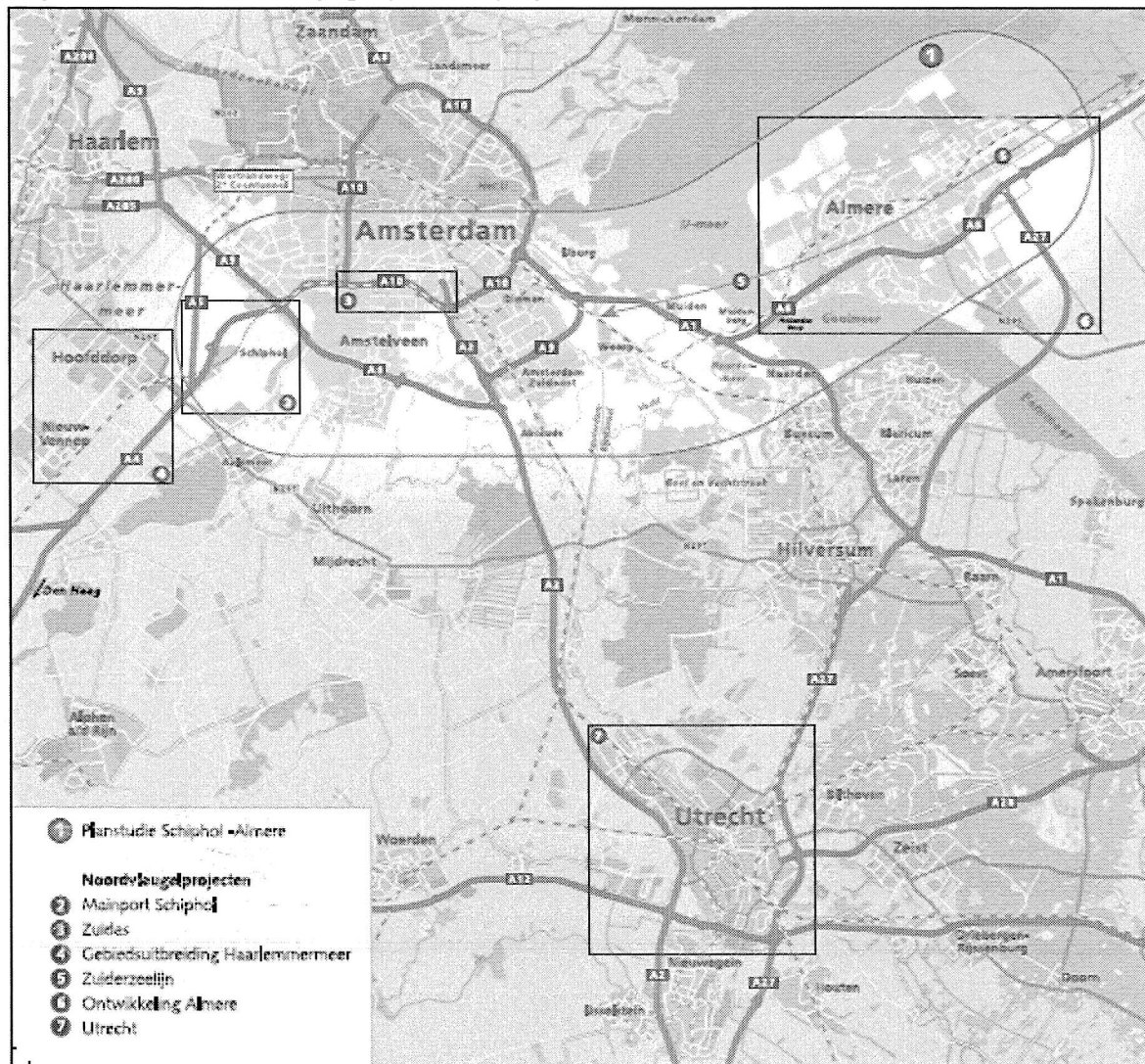
¹⁰ Nota Ruimte, Ministerie van Vrom, 2004

Nederland op weg naar 2030, Deloitte AKD Prinsen Van Wijmen, 2004

3. Noordvleugelprogramma

3.1. Doel

Het kabinet heeft besloten om voor de Noordvleugel (figuur 6) van de Randstad een samenhangend programma te ontwikkelen. Het doel van dit programma is de ruimtelijk economische ontwikkeling van de Noordvleugel te stimuleren en de woningbouwopgave te realiseren, in combinatie met een verbeterde bereikbaarheid en behoud en ontwikkeling van waardevolle gebieden. Dit wordt bereikt door een gecoördineerde besluitvormingen uitvoering van projecten in de Noordvleugel die met elkaar samenhangen. In de Nota Ruimte is besluitvorming (vaststelling maximale rijksbijdrage) in 2006 aangekondigd over de verbetering van de infrastructuur in de Noordvleugel, gekoppeld aan de nieuwe verstedelijkingslocaties die worden voorzien. Randvoorwaarden hierbij zijn de ontwikkelingsmogelijkheden van Schiphol en het verbeteren van de ruimtelijke kwaliteit in dit gebied (zie voor overige projecten bijlage 6.2).



Figuur 6 Noordvleugelprojecten Bron: Planstudie Schiphol- Almere

3.1.1. Probleemstelling bereikbaarheid Schiphol - Almere

De mobiliteit binnen de corridor Schiphol-Almere is de afgelopen 15 jaar sterk gegroeid, vooral als gevolg van economische groei en de groei van het inwonertal. In de huidige situatie kent het wegennet in het plangebied vele capaciteitsknelpunten. Met de reeds geplande investeringen (met name benuttingmaatregelen) wordt een deel van de voorziene groei tot 2010 opgevangen. In 2020 ontstaat zonder verdere wegwitbreidingen (na 2010) zware overbelasting van het wegennet in de corridor, met ernstige filevorming en lange reistijden tot gevolg. De te verwachten groei van wonen en werken in de Noordvleugel in de periode 2010-2030 (o.a. in Almere met circa 40.000 woningen en **bedrijventerreinen**)¹¹ vergroot de mobiliteitsvraag aanzienlijk. Uit de Verkenning Haarlemmermeer-Almere is duidelijk dat de problemen op de corridor Schiphol-Amsterdam-Almere zich voordoen op de A6, A1, A10 en A9 tot knooppunt Badhoevedorp (zie figuur 7). De omvang en groei van de files heeft negatieve gevolgen voor het economisch functioneren van de Noordvleugel en de positie van Mainport Schiphol en de Zuid-as.

Het bereikbaarheidsprobleem op de weg is voor een groot deel het gevolg van **ruimtelijk-economische ontwikkelingen**. Tegelijk is het aanpakken van het probleem een voorwaarde voor de gewenste ruimtelijk economische ontwikkelingen (toenemende verstedelijking en bedrijvigheid in de corridor). Een oplossing zal gevonden moeten worden in een zeer complexe omgeving, waarbij een goede ruimtelijke inpassing als randvoorwaarde geldt. In de Verkenning Haarlemmermeer- Almere is gekeken met welke oplossingen de problemen op de weg kunnen worden aangepakt, zoals openbaar vervoer, beprijzen of innovatieve vervoersconcepten. Dergelijke mobiliteitssturende maatregelen leveren een belangrijke bijdrage aan het verbeteren van de bereikbaarheid, maar het effect is onvoldoende groot om te kunnen ontkomen aan uitbreiding van de wegcapaciteit.

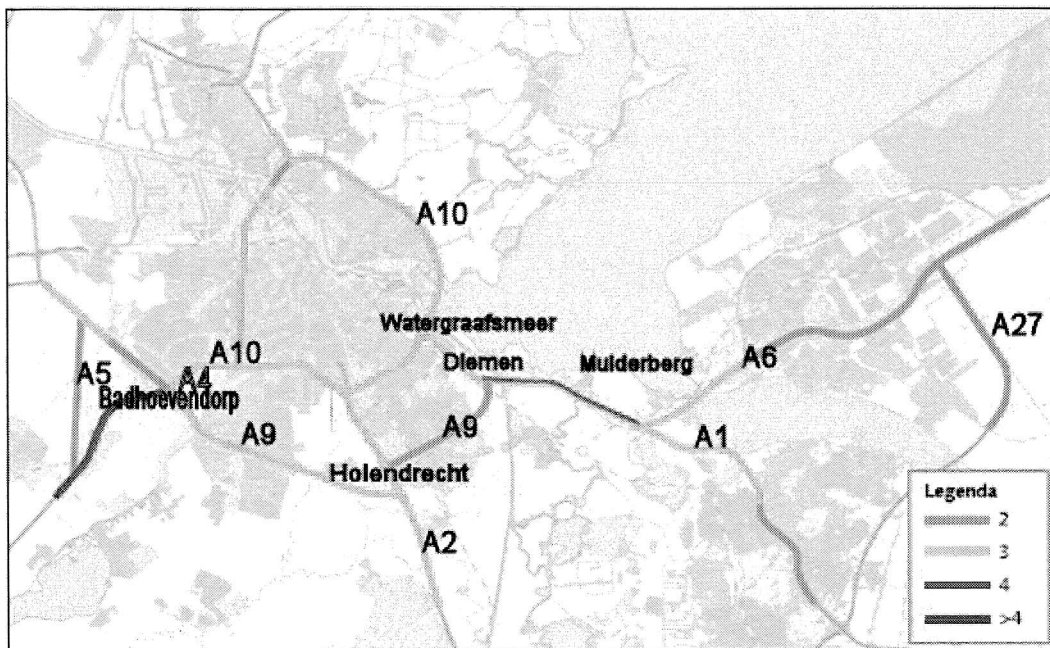
De bereikbaarheid op de as Almere- Amsterdam- **Schiphol** (tot A9 knooppunt Badhoevedorp, zie figuur 7) zal zonder infrastructurele uitbreiding van de weg sterk verslechteren, hetgeen negatieve gevolgen zal hebben voor het economisch functioneren van de Noordvleugel.

¹¹ Nota Ruimte, Ministerie van VROM, 2004

3.2. Huidige situatie

De A1 tussen de knooppunten Muiderberg, Diemen en Watergraafsmeer vormt (samen met de A6) de belangrijkste verbinding tussen Almere, 't Gooi en Amsterdam. Op internationaal niveau vormt de A1 de verbinding tussen Amsterdam, Enschede en Duitsland (Hannover, Berlijn). De A6 is één van de nationale verbindingen tussen de Noordelijke Randstad en het noorden van Nederland, via steden als Almere en Lelystad. De A9 tussen de knooppunten Diemen en Holendrecht (Gaasperdammerweg) is een belangrijke verbinding voor het verkeer vanaf de A1 van en naar Schiphol en de A2 en voor de ontsluiting van Amsterdam-

Zuidoost. De A9 tussen de knooppunten Holendrecht en Badhoevedorp vormt de verbinding tussen Amsterdam, Amstelveen en Schiphol. De A10 tussen de knooppunten Amstel en Watergraafsmeer maakt deel uit van de ring rond Amsterdam.



Figuur 7 Rijstroken huidige situatie Bron: startnotitie Schiphol – Almere, 2005

Het aantal rijstroken in de ochtendspits is weergegeven in figuur 5. In de avondspits is de situatie alleen afwijkend op het wegvak A1 knooppunt Diemen tot knooppunt Holendrecht. De wisselstrook wordt 's avonds in de richting van 't Gooi opengesteld (in plaats van richting Amsterdam).

3.3. Ruimtelijke ontwikkelingen tot 2030

Uitgaande van het door het Centraal Plan Bureau (CPB) gehanteerde toekomstscenario neemt de mobiliteit verder toe. Het zwaartepunt voor wonen en werken ligt rond **Amsterdam**¹². De komende jaren zal de woon- en werkgelegenheid in de corridor verder toenemen. In het kader van de Nota Ruimte heeft het kabinet een besluit genomen over de gewenste ruimtelijke ontwikkelingen in de Noordvleugel. Het betreft de volgende ontwikkelingen:

- De decentrale overheden in de Noordvleugel gaan ervan uit dat er 150.000 woningen in de Noordvleugel moeten kunnen worden gebouwd. Zij streven naar een toevoeging 60.000 woningen aan het bestaand bebouwd gebied, waarvan 50.000 woningen in Amsterdam (tabel 2).
- Als langetermijnperspectief houdt het kabinet rekening met een groei van Almere in de periode 2010-2030 met circa 40.000 woningen naar een stad met ongeveer 300.000 inwoners. Dit is een voorlopig besluit dat definitief zal worden vastgesteld in 2006, met een maximum van 70.000 extra woningen en een minimum van 20.000 extra woningen (tabel 2).
- Amsterdam ontwikkelt de komende jaren nieuwe grootstedelijke woon-werkgebieden langs de zuidelijke en noordelijke IJ-oeveren en rond de ringweg A10 (zie ook figuur 7). Een belangrijk project bij de ring A10-zuid is het Nieuwe Sleutelproject Zuid-as: besluitvorming wordt voorbereid over **wijzigingen/uitbreidingen** van de **hoofdinfrastructuur** in combinatie met realisatie van woningen en kantoorgebouwen en voorzieningen. In deze gebieden worden stedelijke milieus ontwikkeld met een hoge bebouwingsdichtheid, veel functiemenging en een optimale aansluiting op het infrastructuurnetwerk.
- **Schiphol** moet zich tot 2030 op de huidige **locatie** verder kunnen ontwikkelen, inclusief aan de luchthaven gerelateerde bedrijvigheid.

	2000	2010	2020	2030
Inwoners Almere	143.000	205.000	267.000	358.000
Inwoners Amsterdam	731.000	839.000	821.000	848.000
Arbeidsplaatsen Almere	50.000	85.000	98.000	130.000
Arbeidsplaatsen Amsterdam	349.000	384.000	550.000	700.000

Tabel 2 Groeiprognoses Almere en Amsterdam Bron: CBS

¹² Zie ook Nota Ruimte, Ministerie van VROM, 2004

3.4. De tracés

Hieronder zijn de mogelijke tracés weergegeven. Een aantal mogelijkheden zijn buiten beschouwing gelaten omdat nu al duidelijk is dat deze op teveel maatschappelijke weerstand zullen stuiten¹³. Het gaat bijvoorbeeld om een verbinding tussen de A6 en de A9 op maaiveldniveau, of een nieuwe brug in het IJmeer. De mogelijke varianten voor de drie tracés zijn hierna weergegeven.

3.4.1. Tunnelverbinding tussen de A6 en de A9

Met de tunnel wordt een nieuwe verbinding tussen de A6 en de A9 gelegd. Op deze nieuwe ring kan het regionale en lange afstandsverkeer worden afgewikkeld, terwijl de A10 met name voor het stedelijk georiënteerde verkeer is. De Gaasperdammerweg krijgt de functie van een schakel in het netwerk die vooral voorziet in de ontsluiting van Amsterdam Zuidoost. De verkeersintensiteit op deze weg zal minder snel groeien omdat er via de tunnel een meer rechtstreekse alternatieve route ontstaat voor het doorgaande verkeer. Afwaardering van de Gaasperdammerweg zal gezien de verkeersintensiteit niet mogelijk zijn.



Figuur 8 Bron: Eindrapportage De Uitweg



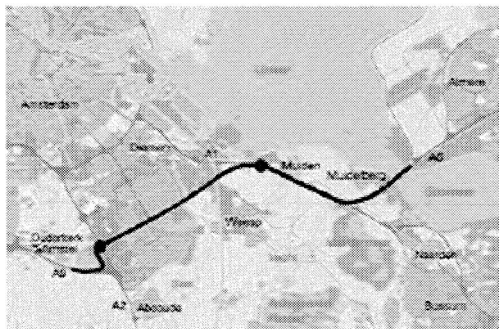
Figuur 9 Bron: Eindrapportage De uitweg

¹³ Eindrapportage De Uitweg, 2003

3.4.2. Stroomlijn langs de Gaasperdammerweg en de A1

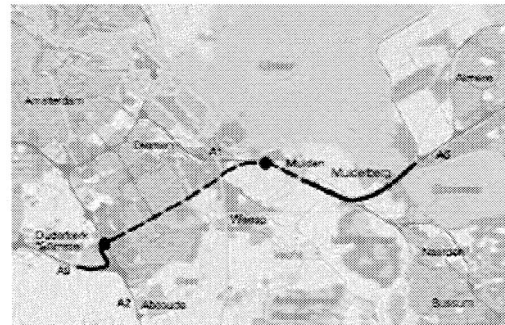
Met de stroomlijn wordt extra capaciteit toegevoegd op het bestaande tracé **A1**-Gaasperdammerweg-**A9**. Om voldoende capaciteit te bieden is het noodzakelijk de aansluiting van de **A1** met de **A9** (knooppunt Diemen) te reconstrueren omdat er met de huidige vorm van de knoop onvoldoende capaciteit is te realiseren. Dit geldt ook voor knooppunt Holendrecht.

B1. stroomlijn geheel op maaiveld, inclusief de Gaasperdammerweg Aansluiting op A1 en A2



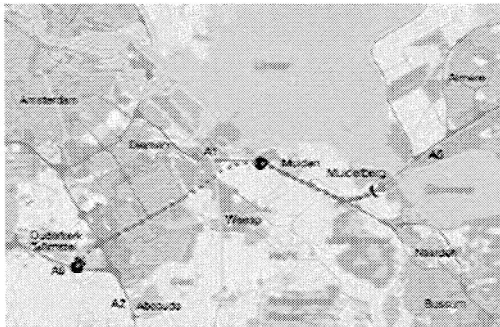
Figuur 10 Bron: Eindrapportage De Uitweg

B2. stroomlijn met Gaasperdammerweg open bak Aansluiting op A1 en A2



Figuur 11 Bron: Eindrapportage De Uitweg

B3. Stroomlijn vanaf Muiden in tunnel Aansluiting op A1

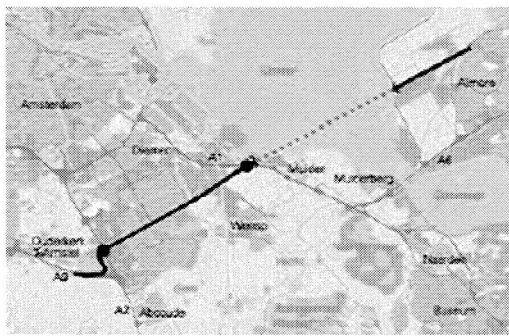


Figuur 12 Bron: Eindrapportage De Uitweg

3.4.3. IJmeer tracé met tunnel onder het IJmeer naar de Gaasperdammerweg

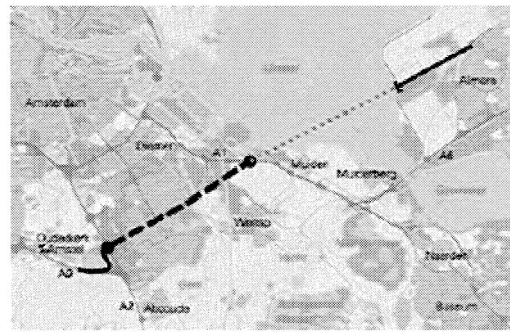
Het IJmeer tracé is met name gericht op het verkeer van en naar Amsterdam en Almere. Het betreft een uitbereiding in de vorm van een tunnel onder het IJmeer inclusief het opwaarderen van de Ring Almere. Het verschil tussen spits en tegen spitsrichting op het nieuwe tracé is erg groot. De nieuwe verbinding verdeelt het forensenverkeer over de tunnel en de Hollandse Brug. Het verkeer dat de IJmeertunnel gebruikt verdeelt zich over de A1 tussen knooppunt Watergraafsmereen Diemen en de Gaasperdammerweg. Deze worden zwaarder belast en zullen dus ook in capaciteit moeten toenemen. De korte verbinding met Almere (voor veel verkeer korter dan via de Hollandse Brug) roept veel extra verkeer op wat vermoedelijk ten koste gaat van het OV -aandeel. De aansluiting op de Almeerse stadsautoweg Ring west heeft ingrijpende gevolgen voor de verdeling van het verkeer over de stadsautosnelwegen en de kernhoofdwegen van Almere.

C1. Tunnel onder het IJmeer en de Gaasperdammerweg op maaiveld
Aansluiting op A1 en A2



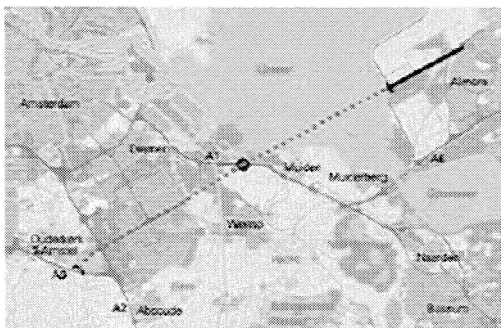
Figuur 13 Bron: Eindrapportage De Uitweg

C2. Tunnel onder het IJmeer en de Gaasperdammerweg in open bak
Aansluiting op A1 en A2



Figuur 14 Bron: Eindrapportage De Uitweg

C3. Lange tunnel onder het IJmeer en de Gaasperdammerweg
Geen aansluiting op A1 wel A2



Figuur 15 Bron: Eindrapportage De Uitweg

3.4.4. Conclusie regionale bereikbaarheid

De corridor Almere Amsterdam/Schiphol zal de komende 20 jaar een van de grootste bereikbaarheidsknelpunten van ons land worden. De geplande groei van Almere tot 400.000 inwoners, gecombineerd met de concentratie van werkgelegenheid in Amsterdam (groei tot 700.000 arbeidsplaatsen) zal leiden tot een dagelijkse pendel die twee tot drie keer zo groot is als in 2000. Onafhankelijk van de extra woningbouwopgave voor Almere van 60.000 á 70.000 woningen in 2030, ligt er een opgave om Flevoland beter aan te takken op het vaste land.

De bereikbaarheidsknelpunten op de corridor Amsterdam - Almere zijn zo groot dat zowel mobiliteitssturende maatregelen als capaciteitsuitbreiding van openbaar vervoer en weginfrastructuur nodig zijn. Tegelijkertijd is op voorhand duidelijk dat extra wegcapaciteit niet zo groot kan zijn dat het autoverkeer altijd perfect kan doorstromen. Files zullen blijven bestaan, maar worden wel teruggedrongen tot een niveau dat voldoende is om de economische vitaliteit van het gebied in stand te houden.

Mobiliteitsturende maatregelen

De forenzenspits op de weg kan voor maximaal 10 tot 20% worden teruggedrongen door het nemen van maatregelen die het mobiliteitsgedrag beïnvloeden. Het meeste effect hebben het bevorderen van werkgelegenheid in Almere en stimulering van het gebruik van het openbaar vervoer.

Uitbreiding van de infrastructuur

De aanleg van extra infrastructuur is onontkoombaar om te zorgen voor een aanvaardbaar niveau van bereikbaarheid tussen Almere en de Amsterdamse regio. Een substantiële uitbreiding van de capaciteit van spoor is mogelijk door verdubbeling van het traject Weesp Almere tot vier banen en/of door de aanleg van een IJmeerlijn tussen Diemen en Almere-Pampus.

Nu al is te voorzien dat de wegutbreiding door de benuttingmaatregelen tot 2010 zal zijn opgevuld. De bereikbaarheid zal in 2010 weer net zo problematisch zijn of zelfs slechter dan in 2000. Er is na 2010 een substantiële uitbreiding nodig van de wegcapaciteit om de economische groei mogelijk te maken.

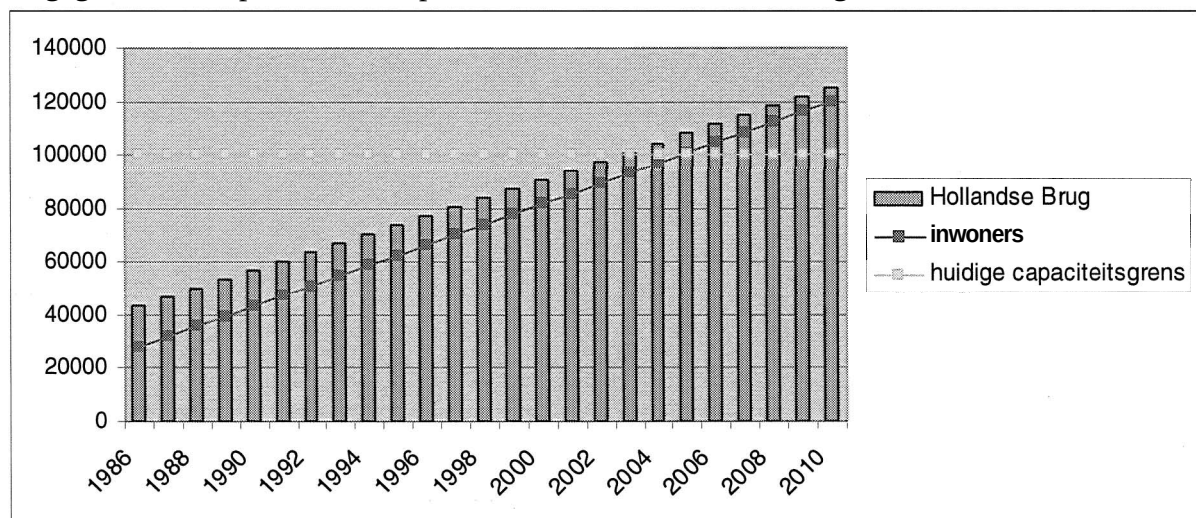
4. Ontsluitingen in Almere

4.1. autoverkeer

Vanuit Almere worden dagelijks 235.000 autoverplaatsingen gemaakt. Deze verplaatsingen zijn zowel intern als extern. Het OV zorgt elke dag voor 47.000 persoonverplaatsingen in, vanuit en naar Almere.

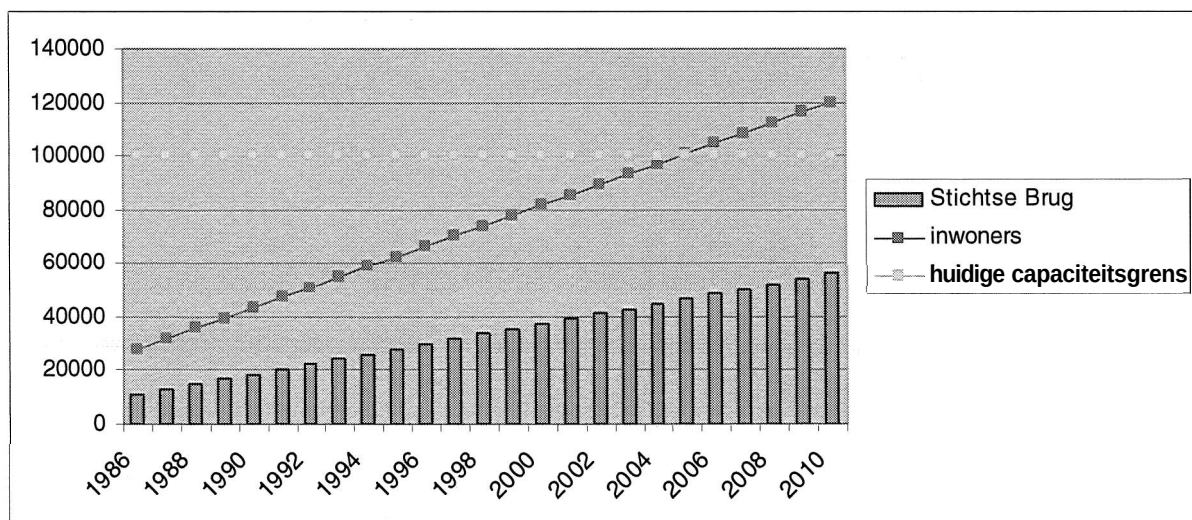
Vanuit het verleden zijn er veel directe relaties met de regio Amsterdam te vinden die tot uiting komen in de vervoersrelaties. Van alle verplaatsingen is grofweg de helft gericht op Amsterdam en de directe omgeving, een kwart is gericht op het Gooi en bijna een kwart op andere bestemmingen richting Zuid en Midden Nederland.

Alle vervoer van buiten komt Almere binnen via de Hollandse- en Stichtse Brug. Het verloop in gebruik zijn in de onderstaande figuren weergegeven. In figuur 18 is de situering aangegeven. Voor plannen in de periode na 2005 zie ook de voorgaande hoofdstukken.



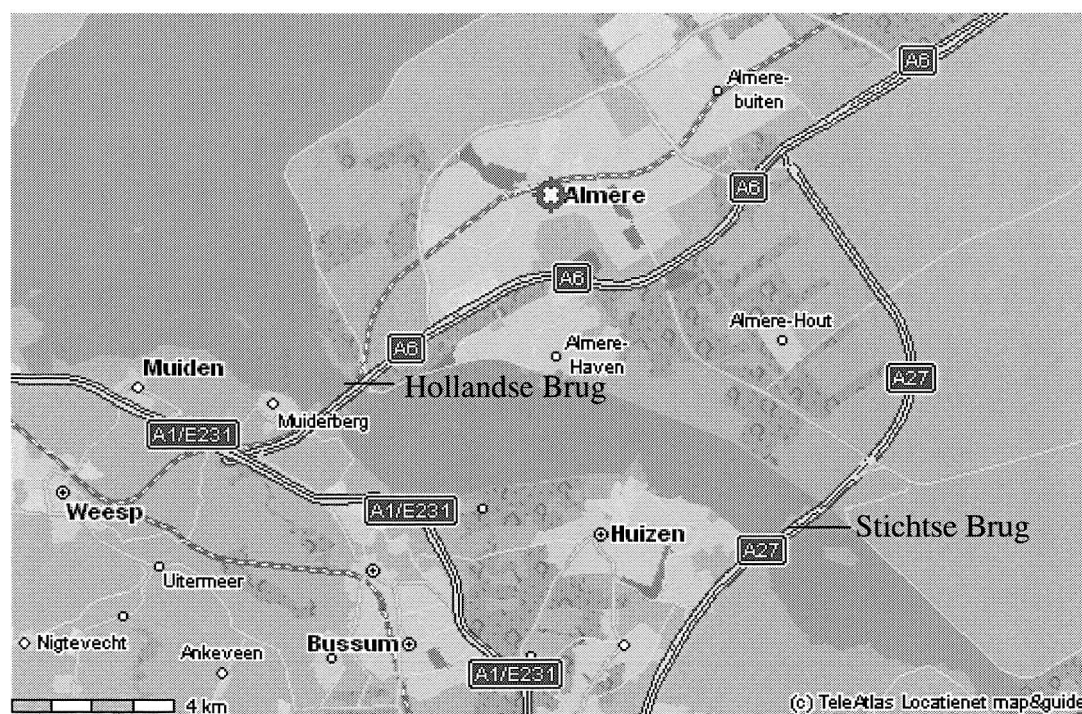
Figuur 16 Groei inwoners vs mobiliteit Hollandse Brug

Bron: Gemeente Almere, Themastudie Verkeer en vervoer, DHV Amersfoort



Figuur 17 Groei inwoners vs groei mobiliteit Stichtse Brug

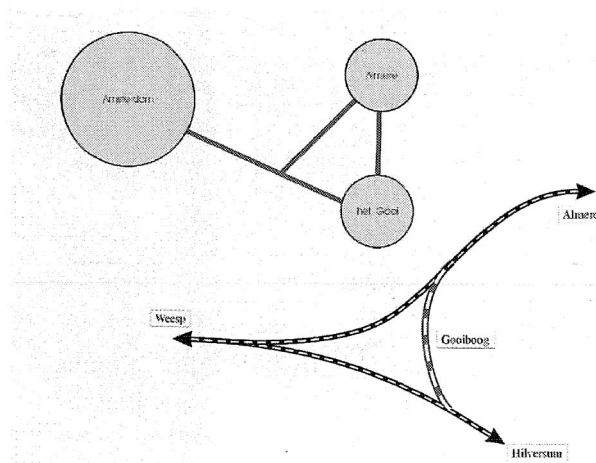
Bron: Gemeente Almere, Themastudie Verkeer en vervoer, DHV Amersfoort



Figuur 18 Hollandse/ en Stichtse Brug

4.2. Openbaar vervoer

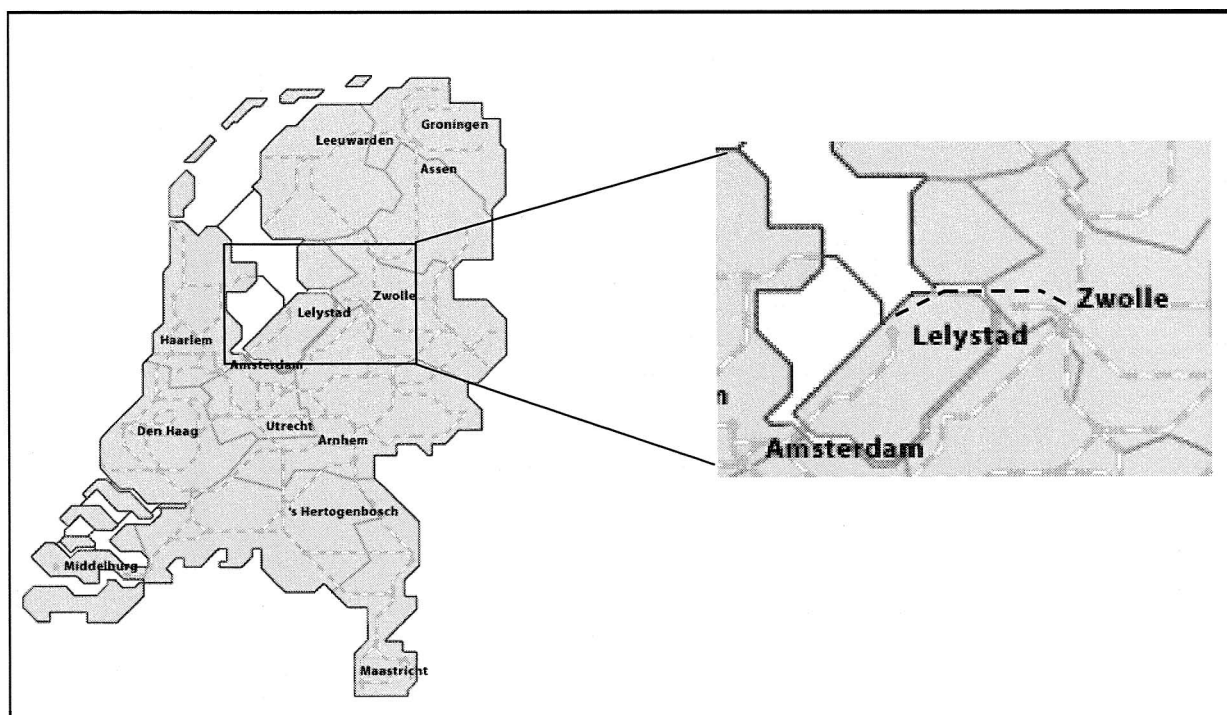
Het Zakencentrum van Almere is centraal gelegen naast het centraal stadion, wat een goede bereikbaarheid per spoor nu en in de toekomst kan garanderen. Op dit moment is het aantal directe bestemmingen echter beperkt door het doodlopen van het spoor in Lelystad. Dit heeft tot gevolg dat voor elke andere bestemming Richting Amsterdam of Hilversum gereisd moet worden. Het reizen richting Hilversum is sinds 2003 mogelijk geworden, met de oplevering van de Gooi boog (zie figuur 19).



Figuur 19 Tracé richting Amsterdam en Hilversum v.v.
Bron: NS, Prorail

De Hanzelijn verbindt in de toekomst Lelystad met Zwolle. Daarmee komt het noorden en noordoosten van Nederland in reistijd een stuk dichterbij de Randstad te liggen. Een treinreis van de noordelijke Randstad naar Groningen en Friesland kost veel meer tijd dan een rit over de weg. De Hanzelijn verkort die reistijd met de trein echter aanzienlijk. Bovendien ontstaat er een rechtstreekse verbinding tussen Lelystad en Zwolle (via Dronten en **Kampen**). Intercity's Amsterdam- Almere- Zwolle en sneltreinen Amsterdam- Almere- Zwolle zullen de lijn gebruiken. Intercity's zullen alleen op Almere **CS** stoppen. Tevens is de Hanzelijn een positieve impuls voor deze regio en zorgt de nieuwe verbinding voor minder drukte op de Gooilijn (Amsterdam- Hilversum- Amersfoort) en de Veluwelijn (Amersfoort- Zwolle). De nieuwe spoorlijn bevordert ook de economische ontwikkeling van het noorden, noordoosten en de provincie Flevoland. En biedt plek aan internationale (**hogesnelheids**)- en goederentreinen.

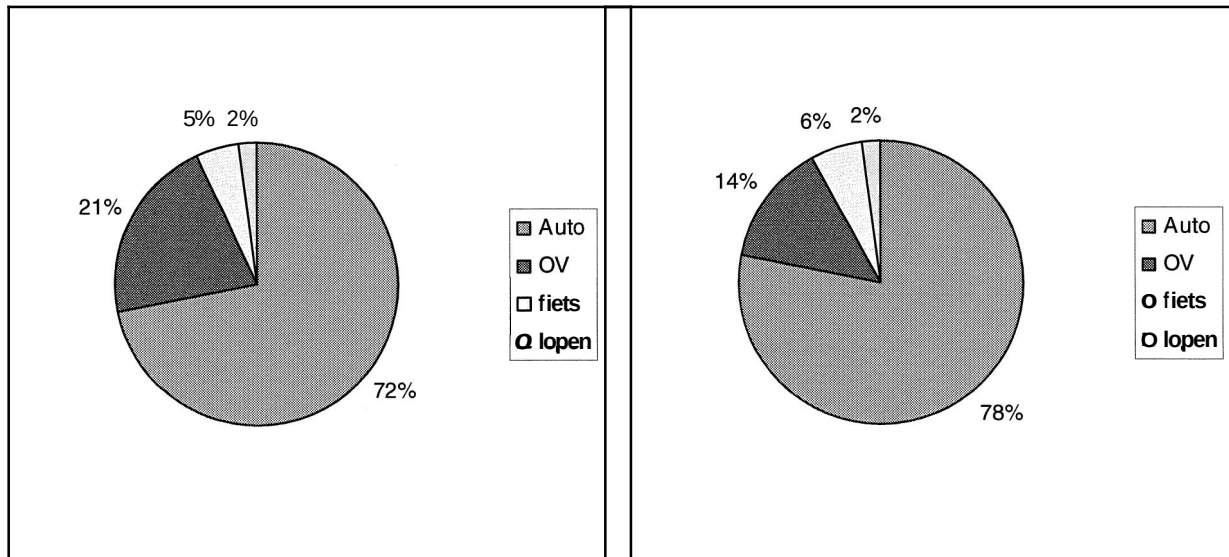
De realisatie van de Hanzelijn start in het najaar van 2006, en de geplande opleveringen is rond 2012/ 2013 te verwachten. Voor het zakencentrum is het zeker een verbetering, maar gezien de lange periode die de uitvoering in beslag neemt, kan dit alleen als **selling point** op termijn gebruikt worden.



Figuur 20 Tracé Hanzelijn
Bron: Prorail

4.3. Vervoerswijzekeuze

In de spits kiest een groot deel van de stroom richting Amsterdam voor vervoer per auto. In percentage uitgedrukt zal dit uitkomen rond de 60%, de resterende 40% reist per openbaar vervoer. Over de gehele dag maakt ongeveer 25% gebruik van het OV. Voor wat de vervoerskeuze betreft geldt dat gemiddeld 80% van het vervoer via de Hollandse en Stichtse Brug plaatsvindt per auto, 16% wordt afgewikkeld per trein en de resterende 4% van de persoonverplaatsingen wordt per bus gemaakt. Een grote groep forensen maakt gebruik van het OV.



Figuur 21 Modal Split landelijk (<10 km)
Bron: Gemeente Almere, Themastudie Verkeer en vervoer, DHV Amersfoort

Figuur 22 Modal split Almere (>10 km)
Bron: Gemeente Almere, Themastudie Verkeer en vervoer, DHV Amersfoort

4.4. Conclusie lokale bereikbaarheid

Het centrum van Almere is per auto goed bereikbaar (zie ook figuur 22) via verschillende aders (dreven) die aangesloten zijn op de ringwegen om Almere Stad. Deze ringwegen zijn aangesloten op het landelijke hoofdwegennet. Door de ontwikkelingen in het Stadshart zijn er tussen nu en de verdere toekomst verschillende scenario's te verwachten waarop geanticipeerd dient te worden om het Zakencentrum bereikbaar te houden, in de spitsen zal dit een moeilijke opgave worden zonder structurele wijzigingen. Door de verdere uitbreiding van Almere zullen er meer bezoekers vanuit de (noord) oostelijke richting naar het centrum komen. Voor onder andere de Veluwedreef wordt tot 2010 een structurele toename in verkeersbewegingen voorzien, die als het Zakencentrum tot die periode voor een deel ontwikkeld wordt al problemen kan opleveren.

Voor de verdere toekomst tot 2020 neemt het aantal woningen in toe met 41 % hierdoor is er vergeleken met 2000 een verdubbeling. In het centrum zullen nog 4500 woning gebouwd worden, welke voor een deel bijdragen aan bereikbaarheids problematiek. De verwachting is dat alle hoofdroutes van en naar het centrum een probleem zijn.

Op dit moment is het zo dat de verplaatsing binnen het centrum per auto vaak sneller gaat dan met het openbaar vervoer. Op een aantal tracés in de spitsen kan het zo zijn dat de busverbindingen sneller zijn. Voor de toekomst zullen steeds meer mensen gebruik gaan maken van deze verbindingen, temeer omdat deze bussen over autovrije busbanen rijden. Deze busbanen ontsluiten allemaal bij het centraal station. Voor de bereikbaarheid van het Zakencentrum zijn de busbanen alleen van belang voor forenzen.

Voor de verdere ontwikkeling van het zakencentrum is het van belang dat ook de ontwikkelaars op dit moment zich mengen in de beslissingen die nu worden genomen m.b.t. de bereikbaarheid. Op dit moment is de studie Bereikbaarheid Stadscentrum in volle gang. Hierin zullen verschillende aanpassingen aan het wegennet aan de orde komen.

Een gegarandeerde bereikbaarheid is essentieel wil het Zakencentrum kunnen concurreren met bijvoorbeeld Gooise Poort en Almere Poort. In veel gevallen zal dit niet in het voordeel van het Zakencentrum kunnen worden beslist. De speerpunten m.b.t. de bereikbaarheid zullen moeten liggen in de combinatie auto/ OV. Vooral dit laatste is een *selling* point, omdat dit op vooral Gooise Poort een probleem is.

2

Kantoorconcepten

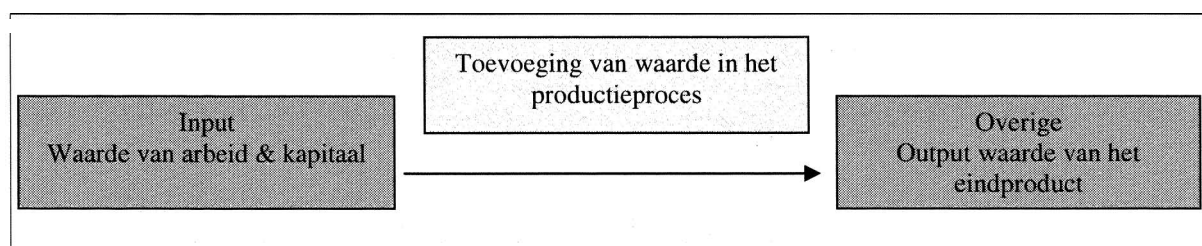
5. Kantoorconcepten

Kantoorwerk is in de loop der jaren veranderd tot wat het nu is. Een belangrijke drager van deze veranderingen zijn de toenemende mogelijkheden op het gebied van huisvesting. Vooral in de laatste decennia heeft de toenemende automatisering bijgedragen in de veranderingen van het kantoorwerk en de daarbij horende omgeving. In bijlage 6.3 staat de geschiedenis en de ontwikkeling van het kantoorwerk en de organisaties beschreven.

5.1. Economische benadering van kantoorconcepten

In dit hoofdstuk wordt inzichtelijk gemaakt wat de consequenties zijn van het toepassen van een kantoorconcept. Hoofdzakelijk zullen innovatieve concepten behandeld worden, die een meervoudig ruimtegebruik toestaan. Over de reeds jaren toegepaste concepten is in de loop der tijd al zoveel informatie beschikbaar gekomen, dat het niet zinvol is daar nogmaals in detail over uit te wijden.

Om de financiële kant van kantoorinnovatie te bezien en te kijken naar investeringen en opbrengsten, de *retuns of investment*. Vaak worden de begrippen kosten en baten vervangen door neutralere woorden als input en output. Dit kan gezien worden als de basisproductiefunctie in beeld.



Figuur 23: basis productiefunctie

De inputfactoren arbeid en kapitaal zijn variabelen. De factor kapitaal bestaat uit een verzameling van allerlei productiefactoren als machines, computers (ICT), grondstoffen en huisvesting. Voor het kantoorbedrijf zijn vooral ICT en huisvesting aan de orde, omdat machines en grondstoffen typische industriële kapitaalgoederen zijn. De inputfactor arbeid is meer uniform van aard dan de factor kapitaal. Arbeid kan worden opgedeeld in aantallen arbeidsuren, -dagen of -jaren enerzijds (kwantitatief) en voor het werk ingezette vaardigheden anderzijds (kwaliteit). De kwalitatieve aspecten van arbeid kunnen worden samengevat onder de noemer menselijk kapitaal (**human capital**). **Human Capital** is o.a. afhankelijk van het opleidingsniveau, de specifieke talenten en de begeleiding van de individuele werknemer in groepsprocessen.

In de productiefunctie wordt een organisatie gereduceerd tot een productieproces waarin input wordt getransformeerd naar output. Een organisatie kunnen we bezien als een economie op zich waarin middelen worden ingezet in een productieproces.

Binnen dit geheel zijn twee zaken van bijzonder belang:

1. De ingezette hoeveelheid van iedere afzonderlijke inputfactor;
2. De onderlinge verdeling tussen de inputfactoren.

De toewijzing van middelen is economisch **maarmate** er meer economische waarde wordt toegevoegd aan de oorspronkelijke inzet. De economische waarde van een product of dienst is de prijs die voor een gelijkwaardig product of dienst moet worden betaald.

5.1.1. Kantoorproductiefunctie

Kantoorproductiefunctie kan stapsgewijs worden opgebouwd. Voor de meeste kantoororganisaties zijn de drie substantiële inputfactoren arbeid, ICT en huisvesting. Deze maken met voorsprong het grootste gedeelte van de uitgaven en investeringen uit van het kantoorbedrijf. Deze factoren kunnen uitgesplitst worden in diverse andere factoren die het totaal aan alternatieve investeringsmogelijkheden vormen waarbinnen de besluitvormer zijn uiteindelijke keuzes maakt. Die keuzes leveren een specifieke toewijzing van de inputs op. De uitgaven aan deze inputs moeten gerubriceerd en vergeleken worden met alternatieve toewijzigingsmogelijkheden bijvoorbeeld van concurrenten.

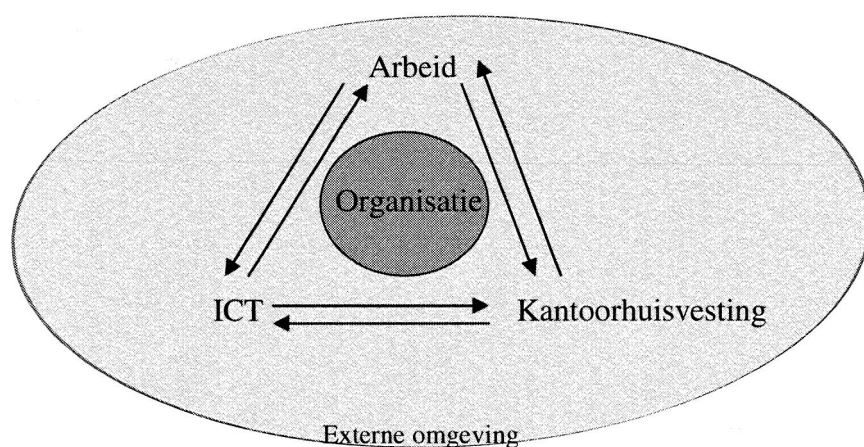
Een tweede stap is de registratie van niet tastbare impuls. Hieronder kunnen we zaken als **human capital** en technologie scharen. Dit zijn kwalitatieve eigenschappen van respectievelijk arbeid en kapitaal (huisvesting en ICT). Die zijn moeilijk te meten in fysieke hoeveelheden en maar deels terug te rekenen naar kostprijzen. De kwaliteit van de inputfactoren moet apart worden vastgesteld en gewaardeerd.

De derde stap houdt in dat de kenmerken van de bedrijfsorganisatie en het werkproces worden opgenomen in de analyse. Organisatie- en proceskenmerken zijn per definitie niet in hoeveelheid of kostprijs van de inputfactoren te vatten. Ze zijn geen onderdeel van een investeringsbeslissing. De besluitvormer maakt wel een keuze uit verschillende alternatieve opties, maar er geldt geen restrictie aan het budget. De kenmerken van de kantoororganisatie en het kantoorwerkproces spelen een belangrijke rol in de verklaring van de economische effecten van kantoorinnovatie. Het gaat erom het kantoor in zijn functie als organisatievorm te beoordelen. Het te kiezen kantoorconcept moet aansluiten bij de organisatie en het werkproces. Uiteindelijk zijn naast de kwantitatieve aspecten (zie tabel onder 1) ook de kwalitatieve aspecten van belang. De kwalitatieve aspecten kunnen onderscheiden worden directe kwaliteiten (zie tabel onder 2) en indirecte kwaliteiten, die tot **uitdrukking** komen in de gekozen organisatievorm (zie tabel onder 3).

Inputschemata kantoorproductie		
1. kwantitatieve input	2. kwalitatieve input	3. kenmerken van organisatie en werkproces
arbeid	arbeid	type kantoorwerkzaamheden
arbeidsuren	human capital	arbeidsorganisatie
	training	personeelsbeleid (HRM)
	consultancy	arbeidstevredenheid
kantoorhuisvesting	kantoorhuisvesting	kantoorconcept
gebouw	inrichting kantoor	flexibiliteit van werktijden
vloeroppervlak (m ²)	locatie kantoor	flexibiliteit van ruimtegebruik
Inrichting	geluidsisolatie/ akoestiek	bedrijfsstrategie
meubilair	klimaatbeheersing	managementstructuur
faciliteiten	licht	bestuurscultuur
aantal werkplekken		bedrijfscultuur
ICT	ICT	bedrijfsimago
hardware:	technologie	etc.
computers	software	
telefonie	Research & development (R&D)	
intercom		
kabels		
transportmiddelen		
kantoormachines		

Tabel 3: gelaagd inputschema van kantoorproductie

In bovenstaand schema is duidelijk een scheiding gemaakt tussen kwantiteit en kwaliteit, maar in de normale kantoor- en bedrijfsomgeving is deze scheiding moeilijker te maken. Arbeid en machines in combinatie met technologie zijn vaak onlosmakelijk met elkaar verbonden. Om toch een scheiding mogelijk te maken, en dus inzicht te verkrijgen tussen kwalitatieve en kwantitatieve facetten, kijken we naar de verschijningsvorm van het onderdeel. Bij fysieke technologie, is de technologie verwerkt in kapitaalgoed zoals machines en computers. Niet fysieke technologie is los verkrijgbaar en staat voor de kennis en technieken die los van de fysieke middelen in het productieproces kunnen worden gebruikt. Voor arbeid en **human capital** is dit een grijsgebied omdat het enerzijds verbonden is met de drager van kennis en vaardigheden en anderzijds niet tastbare technologie en kennis.



Figuur 24: Kantoorproductiefuncties in haar omgeving

5.1.2. Conceptualisering van kantoorconcept en kantoorinnovatie

Vanuit een economisch perspectief gezien heeft een innovatief kantoorconcept een andere economische organisatievorm dan een traditioneel kantoorconcept. Op het gebied van kantoorconcepten kunnen er drie ideaaltypes gezien worden die passen bij gangbare bouwkundige concepten¹⁴. Verder kan er onderscheid gemaakt worden tussen drie economische vormen van kantoorinnovatie.

Kantoorinnovatie houdt de verandering in van het kantoorconcept. Kantoorinnovatie is dus een veranderingsproces, een kantoorconcept is een vaststaande structuur.

Kenmerken van kantoorconcepten en kantoorinnovaties

Het ordenen van kantoorconcepten en kantoorinnovaties kan het beste geschieden op basis van kantoororganisatie en werkproces. Welk kantoorconcept past bij welke organisatie en proces kenmerken? In verschillende boeken wordt dit gedaan aan de hand van de kenmerken plaats, ruimte en gebruik. Daaruit is de volgende driedeling af te leiden¹⁵:

1. gesloten concept;
2. open concept;
3. flexibel concept.

De types kantoorinnovatie zijn ingedeeld aan de hand van doelstellingen en uitvoering van de innovatie ten aanzien van de inputfactoren die in figuur 24 zijn weergegeven. Deze inputfactoren, arbeid, kantoorhuisvesting en ICT, vervullen op hun eigen gebied de bijdrage

¹⁴ Jellema Hogere bouwkunde deel 10 ontwerpen

¹⁵ Van der Voordt e.a., Evaluatie van kantoorinnovatie. Model en methoden

aan het proces. Innovatie op het gebied van ICT leidt niet noodzakelijkerwijs tot een open concept enz. Daarom kunnen deze dus ten dele apart beoordelen:

1. kostengerichte innovatie (huisvestingskosten)
2. ICT gerichte innovatie (technologie/ kosten)
3. arbeidsgerichte innovatie (kennis/ kosten/ omstandigheden)

Kantoorconcept en kantoorinnovatie in drie types



Figuur25: Kantoorconcept en kantoorinnovatie in drie types

In bovenstaande figuur is de driedeling gevisualiseerd. De eindpolen worden gevormd door het meest traditionele en meest innovatieve kantoorconcept. Kostengerichte en arbeidsgerichte innovatie vormen de tegenpolen in het onderste deel. Dit is echter een model om de plaats van de verschillende factoren te visualiseren, geen wetmatigheid.

5.2. Het reactieve kantoor

5.2.1. Gesloten kantoorconcept

Onder een gesloten kantoorconcept wordt een standaard kantoor verstaan met een standaard type werkplek. Meestal wordt een meer innovatief concept hieraan gespiegeld om de verschillen duidelijk te maken. In de regel is een gesloten kantoor een cellen kantoor of kamerkantoor, met afgesloten ruimtes die uitkomen op een centrale gang. Er zijn vaste uniforme werkplekken die vooral geschikt zijn voor werkzaamheden die concentratie vragen. Er is ruimte voor een persoonlijke en decentrale opslag en archivering. Het kantoor is een noodzakelijke inputfactor in het productieproces. Het is gebouwd met het oog op langere termijn gebruik, en kan moeilijk aangepast worden op veranderingen in de organisatie of het productieproces (zie tabel 4 en 5). Het kantoor is in dit geval dus een reactieve factor, en komen dit veel tegen bij administratieve dienstverlening.

5.2.2. Kostengerichte innovatie

Dit innovatietype is gericht op een efficiëntere inzet van huisvesting, inrichting en faciliteiten. Om huisvestingslasten en facilitaire kosten als huur, afschrijving, onderhoud, verwarming en schoonmaak te reduceren, wordt er gezocht naar manieren om het aantal m² vloeroppervlak terug te dringen en goedkopere materialen te gebruiken. Aanpassingen in de inrichting treden op door de invoering van wisselwerkplekken of gedeelde werkplekken. Het kenmerk van kostengerichte innovatie is dat het niet gaat om de kantoororganisatie of het werkproces te veranderen, maar om op kosten te besparen. Huisvesting wordt beschouwd als een passieve productiefactor. Er is sprake van een reactieve vorm van economische innovatie. De ingebruikname van wisselwerkplekken of flexibele werkplekken wordt in de praktijk vaak innovatief genoemd. Maar het delen van werkplekken om capaciteitsproblemen op te vangen is een algemeen voorkomend verschijnsel in bedrijven. Het is onjuist om in al deze gevallen van kantoorinnovatie te spreken. Het begrip verliest daarmee namelijk sterk aan aanduidingskracht. Vandaar dat in dit geval kostengerichte kantoorinnovatie meer op zijn plaats is. Hiermee onderscheiden we dit type innovatie van innovaties waarin een

doelbewuste verandering van het productieproces wordt nagestreefd, zoals bij de invoering van activiteitgerelateerde werkplekken het geval is. Dan vervult het kantoor een actieve rol als innovatieve productiefactor.

5.3. Het responsieve kantoor

5.3.1. Open kantoorconcept

Een open kantoorconcept staat in het schema als een middenvariant tussen de gesloten structuur van het karnerkantoor en de netwerkstructuur van het flexibele kantoor. Het kent niet de standaardindeling van uniforme cellen, maar ook geen grote diversiteit in activiteitgerelateerde werkplekken. Er wordt gewerkt in open ruimtes die al of niet met elkaar in verbinding staan. Er zijn veel mogelijkheden tot direct contact met collega's, maar weinig mogelijkheden om je terug te trekken om geconcentreerd werk te verrichten. Het weghalen van scheidingswanden levert extra ruimte op om werkplekken in te richten. In een open kantoor kunnen vaste, gedeelde en wisselwerkplekken naast elkaar bestaan, maar werknemers zijn niet per definitie mobiel. Voorbeelden van open kantoren zijn het groepskantoor of de kantoortuin. Het open kantoor kan in tal van indelingsvarianten optreden. Het gebruik van een open kantoor treft men onder meer vaak aan in callcenters (zie tabel 4 en 5).

5.3.2. ICT-gerichte innovatie

De recente revolutie in ICT is een noodzakelijke voorwaarde geweest voor de ontwikkeling van flexibele werkplekken. Nu de automatisering en de mobiele communicatie in vrijwel alle kantoorwerkzaamheden zijn doorgedrongen, liggen er mogelijkheden om anders met de inrichting van ruimte en werktijden om te gaan. De implementatie van nieuwe ICT is op zichzelf echter nog geen kantoorinnovatie. Als kantoorhuisvesting wordt aangepast op nieuwe ICT kunnen we spreken over een responsief kantoorconcept. Het kantoor ondersteunt het gebruik van nieuwe technologie.

In het responsieve kantoor is bijvoorbeeld de vaste opslagruimte deels overbodig geworden vanwege een digitaal en centraal archiveringssysteem. Flexibele inlogplaatsen maken wisselwerkplekken mogelijk. De mobiliteit op de werkvloer neemt toe. Nieuwe ICT biedt de mogelijkheid om kostenbesparingen en flexibel werken te combineren. Het kernverschil met arbeidgerichte kantoorinnovatie zit in de functie van de inputfactor ICT. Er wordt een nieuwe werkwijze doorgevoerd die gebaseerd is op technologische innovatie. ICT-gerichte innovatie leidt meestal tot een afgeronde vorm van kantoorinnovatie, een nieuw technisch systeem. Arbeidsgerichte kantoorinnovatie daarentegen is meer gefocust op menselijk kapitaal. Het legt meer nadruk op de voortdurende verandering van het werkproces en de rol van de medewerkers daarin.

De keuze en de mogelijkheden voor de ene of andere kantoorinnovatie worden sterk bepaald door de aard van de kantoorwerkzaamheden. Administratief werk bijvoorbeeld is routinematig en vereist standaardprocedures.

5.4. Het creatieve kantoor

5.4.1. Flexibel concept

Een flexibel kantoor wordt gekenmerkt door een dynamisch of veranderlijk kantoorconcept. De kantoorhuisvesting vervult, samen met nieuwe ICT, een belangrijke rol in veranderingen van de kantoororganisatie en werkprocessen. De capaciteit en de **locatie** van de kantoorwerkplekken zijn relatief snel aan te passen aan nieuwe opdrachten en de inrichting stimuleert de communicatie in de arbeidsorganisatie. Het kantoorconcept is ingericht als een wisselend netwerk van werkplekken.

Telewerken en flexibilisering van werktijden is een goed voorbeeld van de flexibele, op maat gevormde omgang met kantoorruimte en kantoorwerk. Door het weghalen van fysieke en territoriale barrières wordt de communicatie en kennisoverdracht tussen mensen en afdelingen bevorderd. De huisvesting benadrukt het delen van verantwoordelijkheden en egaliseren van gezagsverhoudingen in de organisatie. Het flexibele kantoorconcept is vooral geschikt voor bedrijven waarin op projectmatige basis en in wisselend samengestelde teams wordt gewerkt, die op verschillende locaties projecten implementeren en uitvoeren (zie tabel 4 en 5).

5.4.2. Arbeidsgerichte kantoorinnovatie

Bij arbeidsgerichte kantoorinnovatie staat **human** resource management centraal (HRM). Er wordt gekeken hoe het meeste uit de factor arbeid kan worden gehaald. Daarbij beschouwt men het personeel niet als arbeiders maar vooral als medewerkers. Het kantoor of de kantoorwerkplek krijgt een op het personeel gerichte functie toegeschreven. De mensen in de organisatie worden beschouwd als de bron van creativiteit en innovatieve processen. Huisvesting en ICT moeten daarbij gemakkelijk aanpasbare hulpmiddelen zijn.

Bij arbeidsgerichte kantoorinnovatie gaat het erom het werkproces zelf dynamisch te maken door de flexibilisering van arbeid. Hiermee kan een aantal doelen worden nagestreefd:

- de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren;
- de tevredenheid en motivatie van het personeel te vergroten;
- het personeel voor langere tijd te binden en gelegenheid te bieden tot ontplooiing.

De arbeidsgerichte kantoorinnovatie is een strategie om het economische aspect te verenigen met het welzijnsaspect op de werkvloer.

Deze vorm van kantoorinnovatie kent veel verschillende uitdrukkingsvormen. De invoering van telewerken bijvoorbeeld. Dat wil zeggen; wanneer telewerken is bedoeld om werktijden van het personeel te flexibiliseren en in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen zoals deeltijdwerk, het combineren van zorgtaken en werk of filebestrijding. Bedrijven kunnen ook inspelen op veranderingen op de arbeidsmarkt door zich bewust bezig te houden met hun positie in de (externe) maatschappelijke omgeving waarin zij opereren.

De relativisering van de formele scheiding tussen de zakelijke omgang en de privé-sfeer is een potentiële ontwikkeling met grote kansen en risico's, waarover op dit moment nog weinig bekend is. De kansen liggen vooral in een verdergaande flexibilisering van de arbeidsmarkt en het combineren van werk en privé in de maatschappelijk gewenste kaders. De risico's liggen met name in de val van de 24-urige werkdag. Zonder goede scheiding kan werkdruk en stress gemakkelijk overslaan op het privé-leven en verdwijnt het gezonde effect van afwisseling tussen werk en ontspanning.

Arbeidsgerichte kantoorinnovatie wordt in kleine en losse stappen doorgevoerd, omdat het vraagt om relatief grote mentale omschakelingen. Naarmate mensen meer gewend raken aan de onafhankelijkheid van plaats en tijd vanwege het gebruik van mobiele ICT, neemt de aandacht voor ontwikkelingen in de relatie tussen HRM en kantoorinnovatie toe. In bijlage

6.4 is de beschrijving opgenomen van kantoorinnovatie bij de Kamer van Koophandel Rotterdam.

Overzicht van de kenmerken van drie ideaaltypische kantoorconcepten			
	Reactief Gesloten kantoorconcept	Responsief Open kantoorconcept	Creatief Flexibel kantoorconcept
Huisvesting	Cellenkantoor of kamerkantoor	Groepskantoor of kantooruin	combikantoor
	Gesloten indeling met fysieke afscheidingen en uniforme werkplekken	Semi-gesloten indeling met open afdelingen en gevarieerde werkplekken	Open en flexibele indeling zonder afdelingen met gevarieerde activiteit gerelateerde werkplekken
	Persoonlijke werkplekken en afgebakende 'territoria'	Persoonlijke en gedeelde werkplekken in openbare ruimten	Volledig openbare werkplekken in openbare ruimten
	Scheiding backoffice en frontoffice	Interactie backoffice en frontoffice	Integratie backoffice en frontoffice
Kenmerken organisatie	Gelaagde organisatiestructuur	Platte organisatie	netwerkorganisatie
	Sterk hiërarchische verhoudingen	Licht hiërarchische verhoudingen	Egalitaire verhoudingen
	Verticale managementstructuur	Platte managementstructuur	Geen scheiding tussen management en uitvoerende
Kenmerken werk (proces)	Routinematig werk	Procesmatig werk	Projectmatig werk
	Informatieverwerking	Informatie communicatief	Communicatief
	Standaard werkverdeling	Beperkte roulatie van taken	Werk in wisselende teams
	Geen eindproducten (intermediair)	Standaard eindproducten (markt)	Innovatieve producten (markt)
	Nadruk op operationele perfectie		Deels extern beheerst proces
	Decentrale schriftelijke archivering	(de)centrale digitale archivering	Centrale digitale archivering
	Vaste ICT	Mobile en vaste ICT	Draadloze mobile ICT
	Papierrijk	Papierarm	papierloos

Tabel 4: Overzicht van de kenmerken van drie ideaaltypen kantoorconcepten

Overzicht van de kenmerken van drie economische vormen van kantoorinnovatie		
Kostengerichte kantoorinnovatie	ICT-gerichte kantoorinnovatie	Arbeidsgerichte kantoorinnovatie
Reductie aantal m ² BVO	Aanpassing kantoor op nieuwe gebruiksmogelijkheden van ICT: techniek staat centraal in kantoorontwerp	Stimuleren openheid en creativiteit personeel: aandacht voor ontplooiing en ontwikkeling personeel
Reorganisatie van werkplekken	Reorganisatie informatiestromen en communicatie techniek	Reorganisatie communicatievormen en processen
Telewerken als kostenbesparing		Telewerken als flexibilisering werktijden personeel
Afgeronde innovatie	Afgeronde innovatie	Doorlopende innovatie

Tabel 5: Overzicht van de kenmerken van drie economische vormen van kantoorinnovatie

5.5. Conclusie kantoorconcepten

In dit hoofdstuk zijn verschillende typen kantoorconcepten behandeld. Duidelijk is geworden dat elk concept gebruik maakt van dezelfde ingrediënten; huisvesting, arbeid en ICT het verschil zit in de verhouding waarin deze factoren worden toegepast. Dit lijkt in de eerste instantie een uitdaging om met deze factoren te gaan spelen, om zo tot een optimale verhouding voor de organisatie in kwestie te komen.

De factor kantoorhuisvesting is de centrale inputfactor om de andere factoren te faciliteren. Anderzijds kan zij alleen beoordeeld worden als er verband wordt gelegd met arbeid en ICT. De factor kantoorhuisvesting is verder uit te splitsen naar kwantitatieve en kwalitatieve aspecten. Kwantitatieve aspecten zijn bijvoorbeeld de kosten van de bouw en de exploitatie van het kantoor, het aantal vierkante meter vloeroppervlakte en de geboden hoeveelheid werkplekken. De kwalitatieve aspecten zijn opnieuw te verdelen in directe kwaliteiten van het gebouw en indirecte kwaliteiten van het kantoorconcept als organisatievorm. Enerzijds kan naar huisvesting gekeken worden als verzameling van zelfstandige eigenschappen van het gebouw zoals gebruikte materialen, het binnenklimaat, de uitstraling en overzichtelijkheid van de plattegronden. Anderzijds begrenzen en faciliteren de eigenschappen van het gebouw de andere inputs, zoals ICT en arbeid, bijvoorbeeld door de plaatsing van scheidingswanden, de aansluitingen voor ICT, de bereikbaarheid van het kantoor en de mate van concentratiemogelijkheden en **communicatievrijheid**. Het kantoor treedt dus op als organisatievorm in relatie tot andere productiefactoren.

De leidraad bij het kiezen van een bepaald kantoorconcept kan gemotiveerd worden door enerzijds de investeringen in de verschillende inputs. Arbeid maakt verreweg het grootste deel uit, van de bedrijfskosten. De technische welstand van de gekozen fysieke huisvesting is een belangrijke voorwaarde voor de toepassing van een innovatief concept. Op het gebied van installaties verlangt het een grotere mate van flexibiliteit. Dit geldt niet alleen voor data, maar ook voor werktuigbouwkundige installaties. Door een installatie zó te ontwerpen en te realiseren dat individuele temperatuur en ventilatie regelingen mogelijk zijn wordt een klimaat geschept dat verregaande flexibilisering mogelijk maakt.

Afhankelijk van de gekozen mate van kantoorinnovatie (zie tabel 4) is een grotere mate van indelingsvrijheid van belang. De standaard gehanteerde rasters op veelvouden van 1,80 meter voldoen op ieder niveau.

Vanuit het marktonderzoek blijkt dat het toepassen van alleen flexibele werkplekken slechts een enkele keer toegepast is. Het ziet er op dit moment niet naar uit dat dit een explosieve groei gaat nemen. Moegelijk geschikte bedrijven zijn consultants en bedrijven met veel routinematige werkzaamheden en standaardprocedures. Als combinatie zal het wel steeds meer toegepast worden.

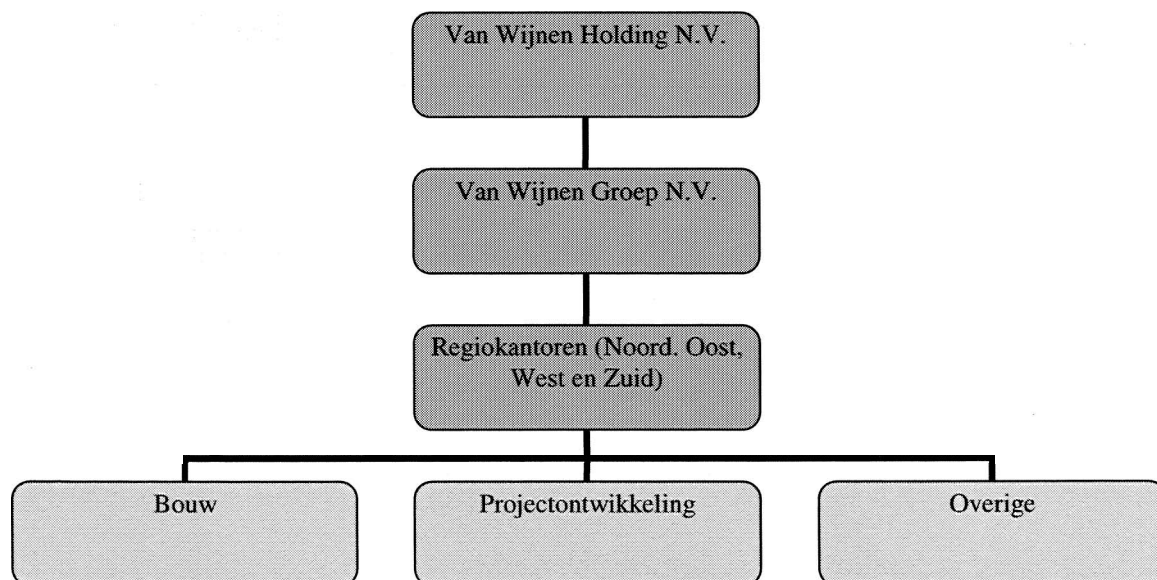
Het ver doordrijven van flexibilisering in de nieuwbouw is dus meer een wens dan pure noodzaak op dit moment. Een innovatie en flexibilisering op een gemiddeld niveau is dan ook in de meeste gevallen voldoende.

6. Bijlagen

6.1. Van Wijnen in het kort

Bijlage bij inleiding

Van Wijnen is een landelijk opererend bouw- en ontwikkelingsbedrijf, qua omvang behorend tot de top 10 van de bouw in Nederland. Bij de onderneming werken ongeveer 1.400 mensen verspreid over 18 vestigingen. De jaaromzet bedraagt ongeveer 430 miljoen euro. De werkzaamheden betreffen zowel nieuwbouw als renovatie en onderhoud van woningen, kantoren, winkelcentra en recreatieparken. Ook heeft het bedrijf zich de afgelopen jaren gespecialiseerd in binnenstedelijke herstructurering (o.a. Hart van Zuid in Hengelo en Suytkade in Helmond). Daarnaast is Van Wijnen actief op het gebied van projectontwikkeling.



Figuur 26 Hoofdstructuur Van Wijnen

6.2. Projecten Noordvleugelprogramma¹⁶

Bijlage bij hoofdstuk 3

Schiphol-Almere: voorbereiden besluitvorming omtrent een oplossing van de verkeersproblematiek tussen Haarlemmermeer en Almere.

Mainport Schiphol: voorbereiden besluitvorming over maatregelen ten behoeve van de landzijdige ontsluiting van Schiphol in combinatie met de mogelijke ontwikkelingen van de luchthaven.

Amsterdam Zuid-as: voorbereiden besluitvorming wijziging hoofdinfrastructuur in combinatie met realisatie van woningen en kantoorgebouwen in Amsterdam. In 2006 zal het Rijk haar standpunt formuleren in het kader van de **Tracé/m.e.r.-procedure**.

Zuiderzeelijn: project met als doel verbeteren van de bereikbaarheid via een snelle OV verbinding tussen de Noordvleugel van de Randstad en Noord Nederland. Een Programma van Eisen wordt opgesteld en een prijsvraag wordt uitgeschreven. Een verbinding door het **IJmeer** (eventueel gecombineerd met een weg) wordt meegenomen in de prijsvraag. Het basistracé loopt via de Hollandse Brug. Begin 2006 wordt aan de hand van de uitkomsten van de prijsvraag een go no go beslissing genomen.

Haarlemmermeere.o.: er worden afspraken gemaakt over het programma voor wonen en werken, o.a. in relatie tot het huidige **verkeer**- en vervoersysteem, de waterbelangen en de te verwachten ontwikkelingen rond Schiphol.

Ontwikkeling Almere: er worden afspraken gemaakt over het groeiscenario (omvang en locaties) van Almere met de daarbij behorende afspraken tussen het Rijk en Almere over voorzieningen (voornamelijk ontsluiting) en woningbouwtaakstelling.

Utrecht: besluitvorming over een door de regio op te stellen visie over de verstedelijking in Utrecht 2010-2030 en over mogelijke betrokkenheid bij infrastructuurprojecten.

¹⁶ Planstudie Schiphol - Almere

6.3. De historie van kantoorwerk

Bijlage bij hoofdstuk 5

Kantoorwerk is al heel oud. In historisch perspectief zijn er drie revolutionaire ontwikkelingen, die wezenlijk hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van het kantoorwerk.

Ten eerste is dit de uitvinding van de boekdrukkunst. Deze uitvinding heeft ervoor gezorgd dat informatie op schrift kon worden overgebracht. Hierdoor kon informatie op grote schaal worden verspreid en was de wetenschap en kennis niet alleen voor een kleine groep van geleerden en geprivilegieerden voorhanden.

Ten tweede heeft de industriële revolutie een bijdrage geleverd aan het kantoorwerk. In de middeleeuwen werkten de meeste mensen thuis en waren kantoorgebouwen nog onbekend. De eerste aanzetten voor het ontstaan van kantoren worden in de deze tijd gelegd. Dit was met name op de fronten overheid, dienstensector en industrie.

De overheid is in de middeleeuwen nog klein. Op zeer kleine schaal werd administratie gevoerd en worden wet- en regelgeving gedocumenteerd. Vooral door de invoering van de bevolkingsregistratie wordt het kantoorwerk gestimuleerd.

Ook de dienstensector vindt zijn basis in de Middeleeuwen. Contracten worden schriftelijk vastgelegd en er is wet- en regelgeving en rechtspraak.

De omvang van deze dienstensector bestaat uit een klein aantal individuele rechters, notarissen en advocaten. Deze sector komt pas na de industriële revolutie op gang. Door de uitvinding van machines komt de industrie op. Producten kunnen efficiënter geproduceerd worden in fabrieken dan in de werkplekken thuis. Door deze opkomst worden wonen en werken uit elkaar gehaald.

De fabrieken worden snel groter en het is steeds belangrijker dat het werk goed wordt georganiseerd. Arbeidsprocessen worden ontleend in series deeltaken die door mensen en machines worden uitgevoerd. Alle taken worden gepland en op elkaar afgestemd. De mens wordt hierdoor een schakel in het productieproces.

Deze taakdifferentiatie heeft ook invloed op de maatschappij. Op allerlei fronten stijgt de complexiteit en de behoefte aan administratie wordt steeds groter.

Tenslotte heeft de evolutie van de hulpmiddelen in het kantoorwerk een wezenlijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van kantoorwerk. In het begin van kantoorwerk werden alle documenten handgeschreven. Carbonpapier zorgde hierbij voor duplicaten. Al snel deed de schrijfmachine zijn intrede. Het carbonpapier werd vervangen door het kopieerapparaat en de schrijfmachines werden elektrisch. Om berichten te versturen werd er niet meer alleen gebruik gemaakt van de post en koeriersdiensten, maar ook de telex en de fax kregen hun plaats in het kantoor. De computer deed zijn intrede. In het begin was het vooral een hulpmiddel om zaken te produceren en eenvoudig te ordenen. Door vernieuwde methodes wordt de computer steeds meer een hulpmiddel in de onderlinge communicatie.

6.3.1. De historie van kantoorruimtes

Er is in de honderdjarige geschiedenis van het kantoor nauwelijks een verscheidenheid geweest van kantoorruimtes. Er zijn slechts drie concepten op grote schaal toegepast. Het eerste concept dat op grote schaal is toegepast, is het cellenkantoor. Kenmerkend voor het cellenkantoor zijn de lange gangen met aan weerszijde een aaneenschakeling van gesloten kantoorkamers. Het gebruik van cellenkantoren heeft bij uitstek een gesloten karakter. Alle

personeelsleden hebben een één- of tweepersoonskamer met daarin royale persoonlijke faciliteiten. Het cellenkantoor staat synoniem voor een sterke hiërarchie. Iedere medewerker krijgt zijn keurig afgemeten en ommuurde ruimte, afhankelijk van zijn functie en aanzien binnen de organisatie. De cellenkantoren passen bij organisaties waar personeelsleden geconcentreerd werken, veel telefoneren en waar betrekkelijk weinig contact is tussen collega's. Algemeen voordeel van deze kantoren is dat mensen weinig hinder van elkaar ondervinden. Daarnaast is iedereen te vinden en is de regeling van licht, binnenklimaat en ramen goed mogelijk omdat er immers alleen of met zijn tweeën wordt beslist. Nadelig is dat als de deuren dicht worden gehouden er een weinig open cultuur ontstaat. De communicatie is daardoor voor veel organisaties onvoldoende.

Het tweede concept dat veelvuldig is gebruikt is de kantoortuin. De kantoortuin is het tegenovergestelde van het cellenkantoor. Hierbij is sprake van een compleet open structuur met een maximale indelingsvrijheid. Het kantoortuinconcept wordt gekenmerkt door een vast stramien. In een centrale kern zijn liften en/of trappen en sanitaire voorzieningen gesitueerd. Rondom deze kern is een grote, vrij indeelbare, open ruimte beschikbaar. De ruimtes worden op een organisatorisch ingedeeld, gebaseerd op werkrelaties. Kenmerken bij de kantoortuinen is het statuskarakter van de werkplek. De hoge leidinggevenden hebben een eigen kantoor aan de raanzijde. De uitvoerende personeelsleden daarentegen zitten in de **middenruimtes** met een minimum aan daglicht. De kantoortuin is bezweken onder de weerstand van de personeelsleden. Door de versnelling van werkprocessen en de toename van **communicatie** en interactie is een gebrek aan concentratiefaciliteiten wrekend. Met name geluidsoverlast, klimaatproblemen en het volledige gebrek aan privacy hebben ertoe geleid dat dit concept in zijn zuivere grootschalige vorm nauwelijks nog toepassing vindt. Het concept is eigenlijk alleen nog maar geschikt voor werkzaamheden met een uitvoerend karakter, waar veel open communicatie nodig is.

Tenslotte is het teamkantoor op grote schaal toegepast. Het teamkantoor is een van de eerste pogingen om een synthese te vinden tussen het cellenkantoor en de kantoortuin.

In het teamkantoor ligt de nadruk op organisatorische eenheden met een eigen takenpakket. Hierbij wordt zowel aandacht besteed aan de werkrelaties als ook aan een sociale band tussen personeelsleden in een team. Er wordt bij een teamkantoor uitgegaan van de organisatie en daar wordt een jas omheen gebouwd. Het ontwerp beperkt zich tot de structuur van ruimtes. Er wordt hierdoor een goede balans gevonden tussen een heldere en functionele kantoorstructuur en het eigen karakter van de verschillende organisatorische eenheden.

6.3.2. Ontwikkelingen

Er doen zich verschillende ontwikkelingen voor in de ICT en in organisaties die ertoe leiden dat organisaties hun kantoorinrichting willen en moeten veranderen.

6.3.3. De ICT in ontwikkeling

We hebben tegenwoordig dagelijks te maken met informatietechnologie. Een van de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van informatietechnologie is het feit dat de computer is geëvalueerd van een middel voor specialistische bewerkingen en daarvoor ontwikkelde programma's naar een universeel inzetbaar instrument voor informatievastlegging en het toegankelijk maken van informatie. De computer is nu niet meer alleen een productiemiddel, maar ook een communicatiemiddel.

Organisaties maken gebruik van al of niet **bedrade** netwerksystemen. Deze informatiestromen kunnen zowel binnen het bedrijf als buiten het bedrijf plaatsvinden. Hierbij kan gedacht worden aan intra- en internet. Door deze netwerksystemen is het mogelijk om informatie voor iedereen zichtbaar te maken.

Stem- en datacommunicatie kunnen ook toegevoegd worden aan de mogelijkheden. Zo kan door bijvoorbeeld desktop videoconferencing een vergadering worden gehouden waarbij de personeelsleden via computers elkaar kunnen zien en met elkaar kunnen communiceren. Hierdoor is het voor de personeelsleden niet meer verplicht om op kantoor aanwezig te zijn. Naast de ontwikkeling op het gebied van de informatietechnologie ontwikkelt de telecommunicatie zich ook heel erg snel. Door de ontwikkeling van de digitale techniek heeft de draadloze telecommunicatie haar intrede gedaan. Mensen zijn hierdoor overal bereikbaar en kunnen overal werken. De ontwikkelingen in telecommunicatie veroorzaken een revolutie in het functioneren van bedrijfsprocessen. Dit heeft een grote invloed op organisatiestructuren, de dagelijkse praktijk van het werk en zelfs op de aard van de relatie tussen personeel en organisatie.

Er is door de vooruitgang van de informatie- en communicatietechnologie voor vele soorten kantoorwerk geen fysieke reden meer om het werk op een vaste plaats te doen. Het werk wordt onafhankelijk van een **locatie** en afstand is steeds onbelangrijker geworden. Een nieuw fenomeen heeft zijn intrede gedaan, namelijk telewerken. Hierbij hebben personeelsleden thuis faciliteiten om te kunnen werken. In de toekomst zal telewerken veelvuldig toegepast gaan worden.

E. **Velhoen** geeft in een aantal woorden duidelijk weer waar het tegenwoordig in organisaties allemaal om gaat, namelijk snelheid, mobiliteit en flexibiliteit **almede** omgeving, cultuur en kwaliteit van het leven.

Door de ontwikkelingen in de informatie- en communicatietechnologie zijn mensen onafhankelijk geworden van de plaats en is de informatieoverdracht vele malen effectiever geworden.

De informatie- en communicatietechnologie creëert nieuwe manieren voor snelle en eenvoudige communicatie, uitwisseling en hergebruik van informatie en de ontwikkeling van kennis. De ontwikkelingen hebben nu al een revolutie veroorzaakt in de dagelijkse manier van werken en leven. Vele verrassingen komen nog op de organisaties af, wanneer er naar de lopende ontwikkelingen wordt gekeken. De ontwikkelingen vragen om een andere kijk op de organisatie van processen, de aansturing van noodzakelijke ontwikkelingen en de inbreng van de personeelsleden. Een revolutie tekent zich af met vergaande gevolgen voor de inrichting van processen waardoor het kantoorwerk en de benodigde kantoorgebouwen anders georganiseerd kunnen worden.

6.3.4. Organisaties in ontwikkeling

Naast de ontwikkelingen in de ICT doen zich ook ontwikkelingen binnen organisaties voor. Deze ontwikkelingen kunnen goed geïllustreerd worden aan de hand van de visie van prof. Dr. R. Nolan, hoogleraar bedrijfskunde aan de Harvard Business School in Boston. Volgens Nolan verkeren organisaties in een overgangsfase naar de informatiemaatschappij. Deze overgang zal even ingrijpend zal zijn als de industriële revolutie in de vorige eeuw. Volgens hem zullen organisaties in de toekomst rigoureuze gaan veranderen. De functionele hiërarchie binnen organisaties zal geleidelijk worden afgebouwd. Hierdoor worden organisaties steeds platter en zal er een grotere nadruk op samenwerking worden gelegd. Ook worden de vertrouwde processen en de structuren binnen organisaties afgebouwd. Werkzaamheden worden uitbesteedt aan derden, waarmee permanent informatie wordt uitgewisseld, via (wereldwijde) netwerken.

Daarnaast zegt Nolan dat de moderne informatie- en communicatietechnologie organisaties in staat stelt om de noodzakelijke informatie snel en op de juiste plaats te brengen. Hierdoor is het niet meer nodig om binnen organisaties procedures te handhaven die ervoor zorgen dat informatie op de juiste plek aankomt. Daarnaast zullen ook de controles en toezicht op de

informatie verminderd kunnen worden omdat de informatie niet meer via verschillende kanalen hoeft te lopen. Binnen organisaties zal informatiemanagement, alertheid, snelheid en directe actie centraal komen te staan.

Volgens Nolan verschuift het accent binnen organisaties van 'make and sell' naar 'sense and respond'. Hiermee wordt geduid op een verschuiving van productgericht denken naar klantgericht denken. Hierdoor zullen organisaties hun processen moeten aanpassen.

Een andere ontwikkeling binnen organisaties volgens Nolan is dat er in toenemende mate wordt onderkend dat de omzetcijfers afhankelijk zijn van de inzet, de kennis en de creativiteit van mensen. De medewerker wordt steeds belangrijker. De motivatie, de flexibiliteit en de klantgerichtheid van individuele personeelsleden bepalen de kracht van een organisatie. In dit kader wordt er gelet op het creëren van een stimulerend werkklimaat en wordt er getracht om individuele belangen van personeelsleden en bedrijfsbelangen beter op elkaar af te stemmen. Voorbeelden zijn het flexibiliseren van werktijden en het creëren van deeltijdwerk. Als laatste ontwikkeling kan worden genoemd dat organisaties zich tegenwoordig in een dynamische omgeving begeven. De interactie tussen de organisatie en de buitenwereld neemt toe. Hierdoor is onder meer de gevoeligheid voor omgevingsfactoren toegenomen en moeten organisaties steeds sneller gaan veranderen. Ook neemt de concurrentie toe. Marktposities veranderen en er wordt samenwerking gezocht. In vrijwel alle sectoren worden er steeds hogere eisen gesteld aan de prestatie van een organisatie. Het belang van de klant wordt centraal gesteld in de organisatiefilosofie. Als afgeleide hiervan streven organisaties naar een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Dit heeft consequenties voor de werkwijze en het karakter van organisaties. De gesloten en interne oriëntatie die organisaties voorheen hadden, maken plaats voor openheid en externe oriëntatie.

Zoals we in dit hoofdstuk hebben gezien vinden er verschillende ontwikkelingen plaats in de informatie- en communicatietechnologie en binnen organisaties. De ontwikkelingen geven organisaties de kans om het werk efficiënter en effectiever in te richten. Organisaties zullen hierdoor gaan veranderen.

De veranderingen in organisaties brengen veel consequenties met zich mee voor de bedrijfsvoering, de manier van samenwerken maar ook voor de inrichting van kantoorruimtes.

De traditionele kantoorconcepten, cellenkantoor, kantoortuin en teamkantoor, zullen bij de veranderde organisaties niet altijd meer effectief en efficiënt zijn.

6.4. Kantoorinnovatie bij de Kamer van Koophandel Rotterdam.

Bijlage bij hoofdstuk 5.4

Een praktijkvoorbeeld

Tot dusver is kantoorinnovatie vooral op een theoretisch niveau besproken. Recentelijk is de Kamer van Koophandel in Rotterdam overgegaan naar een innovatief kantoor. De reorganisatie werd uitgevoerd onder het motto **KvK** at work. Het is een mooi voorbeeld uit de praktijk van kantoorinnovatie, waarin elementen van **alledrie** de ideaaltypes samen komen. Het is illustratief voor de problemen die de ideaaltyping van innovaties en concepten met zich meebrengt. Toch is duidelijk dat het ICT-gerichte innovatietype en het flexibele kantoorconcept hebben overheerst in deze case.

KvK at work

Vanwege de aankoop van een, naar later bleek te krap bemeten, nieuw kantoorpand voor de ongeveer 220 vaste personeelsleden zag de **KvK** Rotterdam zich gedwongen na te denken over ruimtebesparende maatregelen bij de inrichting van hun nieuwe kantoor. De oplossing werd gevonden in een volledig flexibel ingerichte werkomgeving voor alle personeelsleden (behalve het baliepersoneel). Hiermee kon de noodzakelijke hoeveelheid m² worden bespaard. De 150 verschillende flexibele werkplekken, variërend van een cockpit voor concentratie-werkzaamheden tot een loungoruimte, vergaderruimtes en ontspanningsruimtes, bieden plaats aan de 220 personeelsleden. De drie verdiepingen staan in open verbinding met elkaar, hoewel de afdelingsgrenzen nog grotendeels langs de verschillende verdiepingen lopen. De open ruimtes bieden plaats aan een volledig gedigitaliseerde en draadloze werkomgeving. De organisatie is in principe papierloos en werkt met een cleandesk-policy, al wordt er in de praktijk veel papier geprint en vervolgens weer weggegooid,

De noodzaak van een open en flexibele inrichting was het en enige harde uitgangspunt bij de keuze voor dit innovatieve kantoorconcept. De min of meer gedwongen keuze vormde de oplossing voor het acute en onvoorziene ruimtegebrek. Toen deze koers eenmaal werd ingezet, zijn er bijkomende doelstellingen geformuleerd in termen van verbetering van het bedrijfsimago en het vervullen van een voorbeeldfunctie. In een nog later stadium, na de feitelijke implementatie van het nieuwe concept, werden de mogelijkheden ter verbetering van de arbeidsomstandigheden bekeken. De nieuwe ICT infrastructuur is bij uitstek geschikt voor de invoering van telewerken en flexibele werktijden, maar zover is het nog niet.

De kenmerken van het innovatieve kantoorconcept

Het innovatieve kantoorconcept van de **KvK** Rotterdam is te typeren als een bescheiden vorm van een flexibel kantoor. Het bevat alle elementen van een combikantoor met activiteitgerelateerde werkplekken. Het kantoor heeft een open indeling en structuur. Niettemin is telewerken slechts op bescheiden schaal ingevoerd en zijn de afdelingsgrenzen niet volledig opgebroken.

De organisatiebrede invoering van de nieuwste draadloze ICT-systemen is het meest opvallende innovatieve element. Hiermee is het werk van de **KvK** in principe geheel papierloos en mobiel. Alle informatie wordt digitaal en centraal gescand, opgeslagen en beheerd. Dit archief is voor ieder personeelslid direct toegankelijk. Naast de nieuwe huisvesting en inrichting is de nieuwe ICT de meest innovatieve inputfactor, die tijdens het implementatieproces ook de meeste aandacht heeft gekregen. De verbeterde toegang tot informatie heeft in theorie een positief effect op de efficiëntie, maar in de praktijk valt daar nog weinig over te concluderen.

Het werk bij de **KvK** bestaat enerzijds uit tamelijk open taken als het opstellen van beleid, voorlichting geven aan de klant en begeleiden van internationale handel, en anderzijds uit gesloten standaard administratieve handelingen. De inhoud van het takenpakket en de functieverdeling is niet of nauwelijks veranderd. Het werkproces is veranderd op drie punten:

1. van papier naar beeldscherm;
2. van decentraal naar centraal archief;
3. van vaste werkplek met gesloten afdeling naar flexibele werkplek met een open communicatiestructuur.

De innovatie heeft een omslag gevraagd van zowel personeel als management. Het personeel moest leren omgaan met het werken op flexibele plekken, het wegvallen van privacy en de omgang met nieuwe ICT (waarvoor trainingen zijn opgezet). Het management is vanwege het wegvallen van scheidingswanden, en de fysieke afdelingsgrenzen, gedwongen om bestaande inconsequenties in het personeelsbeleid te elimineren. Dat laatste levert problemen op.

Wanneer de invoering van telewerken gaat plaatsvinden, wordt van het management ook de overstap verwacht naar een resultaat gericht aansturing van het werk (andere monitoring methodes). Verder vindt de selectie van nieuw personeel onder meer plaats op grond van de wens in deze innovatieve werkomgeving te werken. Een eerste indruk geeft aan dat het management grotere aanpassingsproblemen heeft dan het personeel.

De nieuwe ICT is aan te merken als de belangrijkste pijler van de nieuwe kantoororganisatie. Er is sprake van ICT-gerichte innovatie. De **(meer)kosten** van een alternatieve inrichting speelden slechts in de beginfase een hoofdrol. Een arbeidsgerichte innovatie is pas in een vervolgstadium aan de orde gekomen: de nieuwe werkomgeving brengt veranderingen in het **HRM** (training, aansturing, motivatie en beloningsstructuur) met zich mee en heeft ingrijpende effecten op de arbeidsomstandigheden. De gevolgen voor het **HRM** worden echter gaandeweg pas duidelijk. De maatregelen die daarop volgen, zijn aan te merken als secundaire stappen in het innovatieproces.

Wel zien we dat de combinatie van een flexibel kantoorconcept en ICT-gerichte kantoorinnovatie een grote mate van creativiteit opwekt. Er is een proces in gang gezet waarin de ene verandering de andere opvolgt en vooralsnog blijft die sneeuwbal rollen. Of het kantoorconcept op de lange termijn de creativiteit blijft stimuleren, moet worden afgewacht. Economische doelstellingen (productiviteit, efficiëntie) speelden een volstrekt ondergeschikte rol. Ook de verbetering van het product (de dienstverlening aan de klant) was van secundair belang. De **KvK** biedt een standaardpakket aan diensten, waarvan de kwaliteit (naar eigen zeggen) al op een relatief hoog niveau ligt. De invoering van dit kantoorconcept moet in eerste instantie beoordeeld worden op haar uitgangspunten: het ruimteprobleem, de uitstraling van het bedrijf en de effecten voor het personeel. Hiervoor is ander onderzoek nodig dan wanneer winstmaximalisatie de hoofdopzet zou zijn geweest. Deze tamelijk unieke set van doelstellingen vloeit deels voort uit het feit dat de Kamer van Koophandel een **non-**commerciële organisatie is.

De hierboven genoemde doelstellingen en bepalende karakteristieken van het innovatieve kantoorconcept zijn doorslaggevend voor de beoordeling (in termen van kosten en baten) van het resultaat. Deze case geeft vooral aanleiding tot het uitvoeren van een welzijnsanalyse, waarin de veranderingen in het personeelsbeleid en de arbeidsomstandigheden moeten worden gerelateerd aan de veranderingen in technologie en huisvesting. Een economische analyse zou zich moeten richten op de specifieke keuzes die zijn gemaakt in de toewijzing van middelen. En dan vooral op de voorkeur voor de investeringen in ICT en huisvesting boven directe investeringen in het personeel.

6.5. Gespreksverslagen

Meeus Makelaars

Schoutstraat 110
1300 BH Almere

Betreft; gesprekverslag 21 april 2005

Aanwezig: N.H. Geul

Onderwerp gesprek: Markt Almere

Hoe is de huidige markt in Almere te typeren?

In Almere kennen we op dit moment een markt, die net als in de rest van Nederland, een vragersmarkt. Iedereen heeft het gevoel dat het ergste geweest is, en dat denk ik ook wel, maar aan de kantoren is dit nog niet op te merken.

Hoe is de kwaliteit van de kantoren in Almere?

De kwaliteit is over het algemeen goed te noemen. Dit komt doordat de Almeerse kantorenmarkt een relatief jong aanbod van onroerend goed heeft. Bedrijven die een pand achterlaten, hebben daar dan over het algemeen maar kort gebruik van gemaakt, en daardoor is het makkelijker te vermarkten, dan een kantoor wat twintig jaar gebruikt is. Ook op het gebied van ontsluitingen is het redelijk goed gesteld, doordat het geen uitbreidingen van de bestaande kern betreft.

Hoe staat Almere in de markt, bijvoorbeeld vergeleken met Amsterdam Zuidoost?

Als we Almere bezien in deze tijd dan moet ik zeggen dat Almere redelijk conjunctuur gevoelig is. In Almere kennen we startende bedrijven, die nog weinig continuïteit kennen. Als we **kijken** naar het aanbod wat we in Amsterdam aantreffen en vooral de omvang hiervan dan is dit zeker geen impuls voor Almere. Op dit moment wordt er erg veel gedaan om een huurder binnen te halen, ook door onze Amsterdamse collega's. We moeten als Almere niet overspannen willen groeien en we zijn over het algemeen gewoon tweede keus met Amsterdam, allen goede punten als bereikbaarheid ten spijt.

Voor welke bedrijven is Almere bij uitstek wel geschikt?

Almere kent een eigen markt, met een redelijke diversiteit. We hebben hier geen echte specialisaties zoals we die uit het verleden veel in Overijssel tegen kwamen. In Almere vestigen bedrijven die liever geen kantoor in Amsterdam hebben omdat dit voor hen niets toevoegt. Ik noem bedrijven als Oranjewoud en het hoofdkantoor van Unique. Oranjewoud kan veel werk van de lokale markt halen, en dat is in het verleden dan ook veel gebeurd, zaten zij in Amsterdam, dan hadden zij dat niet gehad.

Als ik zo naar u luister en we bezien de nieuwe ontwikkelingen in het zakencentrum dan bent u een beetje sceptisch...

Om in deze hoogwaardige bebouwing een organisatie te huisvesten, die van voldoende omvang is en bereid is deze prijs te betalen, dan **kijken** we toch naar de top á semi top van het bedrijfsleven. We moeten wel reëel blijven en we zitten nog steeds in Almere. Onlangs heeft

UWV een nieuwe huisvesting in Almere gevonden, dit soort bedrijven zie ik nog niet in een dergelijk duur hoogbouw kantoor zitten, met alle narigheid van UWV Amsterdam in het achterhoofd. Er moet dus een puur commercieel bedrijf gevonden worden voor dit pand, en juist voor deze bedrijven is de afweging Almere Amsterdam nog te snel gemaakt.

Een backoffice van een bedrijf dat zijn frontoffice in Amsterdam heeft is dat de doelgroep voor het Zakencentrum?

Het nadeel van backoffices is dat ze conjunctuur gevoelig zijn, en expanderen en krimpen met de organisatie mee. Door deze eigenschappen zijn ze minder betrouwbaar. Ook heb ik steeds sterker de indruk dat de scheiding van back- en frontoffice aan het vervagen is. Niet dat er niet veel bedrijven zijn die dit wel kennen, maar het wint niet aan populariteit. En past de prijs die wordt verlangd in het zakencentrum wel bij een backoffice. Hier in Almere zit een kantoor van de ING dit is echt een backoffice, maar zij zullen nooit een huur van 165 á 175 euro per meter gaan betalen, en ik vraag me af wie dat wel wil doen.

Onlangs is er ook een groot backoffice uit de Muziekwijk vertrokken, deze kantoren zijn sterk gevoelig voor alle activiteiten die de huisvesting bedreigen zoals reorganisaties.

Waar moeten ontwikkelaars in Almere op scoren?

Kun je een bedrijf een contract aanbieden dat flexibel is, en wat na een afgesproken korte termijn weer open ligt, zodat dit weer aan de situatie binnen het bedrijf aangepast kan worden, dan kun je volgens mij huurders binnenhalen. Refererend aan de afgelopen vijf jaar, willen steeds minder bedrijven een contract voor een langere termijn afsluiten. Zorg dat er kleinere en grotere bedrijven in een pand zitten, zodat het grote bedrijf kan uitbreiden als het daar behoefte aan heeft. Op dit soort punten kan Almere scoren, alleen dit vraagt veel van ontwikkelaars en beleggers.

Is de vestigingsplaats belangrijker dan de locutie-eigenschappen en financiële consequenties?

Ik heb geen enkele motivatie om het tegendeel te bewijzen. Gezien het feit dat er het afgelopen jaar wel kantoren van deze omvang verhuurd zijn in Amsterdam en de locatie-eigenschappen hier zeker niet minder zijn zou je deze indruk kunnen krijgen.

Opgesteld door:
Gert-Jan de Lange

Gemeente Almere

Stadhuisplein 1
1300 AE Almere

Betreft; gesprekverslag 22 april 2005

Aanwezig: E. Konings

Onderwerp gesprek: bereikbaarheid regio Almere

Kan de huidige infrastructuur de toekomstige schaa sprong accommoderen?

Almere is een sterk groeiende gemeente en alles heeft daarmee verband. Voor wat betreft de regionale bereikbaarheid kunnen we op dit moment stellen dat het in de spitsen moeilijk is om Almere te verlaten. Dit heeft betrekking op de die assen die Almere dragen; Almere – Amsterdam, Almere – het Gooi en Almere – Utrecht. Richting Amsterdam is in de ochtend het probleem het grootst. Terwijl we nu al merken dat de capaciteit van de Hollandse Brug bereikt is. Er moet dus duidelijk een belangrijks stap gezet worden om capaciteit van de hoofdassen te laten toenemen.

Zijn er concrete plannen voor deze stappen?

Op dit moment zijn er een aantal varianten in ontwikkeling. Het betreft een uitbreiding van de A6 en de A9, het stroornlijnt raject. Ook kan de A6 met de A9 verbonden worden over het maaiveld of een tunnel. Bij deze stappen moet bezien worden of er een capaciteitsuitbreiding van de Hollandse Brug nodig is. De termijn en financiële consequenties zijn enorm voor dit soort opgaven, maar zijn wel voorwaarde voor de schaa sprong van Almere.

Hoe is het met de ontsluitingen vanuit het centrum naar de hoofdassen?

Ook op dit gebied is er het nodige aan de hand. Op dit moment zijn wij bezig met het onderzoek naar de stedelijke bereikbaarheid. Dit heeft als doel inzicht te verschaffen in de ontwikkelingen die nodig zijn om in de toekomst verder te kunnen groeien. De opbouw van Almere is duidelijk met vijf hoofd kernen in een stedelijk raamwerk. Dit willen we graag zo houden, dus moeten automobilisten die richting Almere Stad willen altijd gebruik maken van de ringen die om de kernen heen liggen. In geen geval moeten we het sluipverkeer stimuleren, zodat we de stad bereikbaar en veilig houden.

Hoe ziet u de ontwikkelingen in Zakencentrum in relatie tot de bereikbaarheid?

Het ontwikkelen van een groot volume in de binnenstad van Almere geeft een enorme belasting op het stedelijk netwerk. Vanuit het zakencentrum kan men via twee wegen het centrum verlaten, deze aders zullen tijdens spittijden erg druk zijn. Ook moeten we hier rekening houden met het openbaar vervoer en de vrije busbanen. In Almere willen we vast houden aan een snel en betrouwbaar ov systeem met bussen. De haltes van deze bussen liggen gemiddeld 400 meter van elkaar. Bij alle belangrijke voorzieningen in de stad is er een halte. Zo kan er binnen zeer beperkte tijd in Almere verplaatst worden.

In de studie stedelijke bereikbaarheid Zijn er een aantal scenario's geschetst met hun consequentie (zie bijlage). Deze modellen worden nu bezien en getoetst op verschillende criteria zoals capaciteit, investeringen e.d. Als we puur het zakencentrum bezien moeten we kiezen voor een weg of tunnel voor de toekomstige gebouwen langs. Aan deze weg of tunnel kan een afslag gemaakt worden naar de parkeergarages onder de bebouwing. Het voordeel van een tunnel is dat dit alles ondergronds plaats kan vinden en er dus een aanzienlijke ruimte

besparing te realiseren is. Het is niet ondenkbaar dat gebruikers van deze tunnel of de ontwikkelaars van de gebouwen bijdragen in de kosten. Ook moet er voor aanvang duidelijkheid zijn wat de te bewandelen weg is.

Zijn de geplande investeringen aan het spoor een impuls voor Almere of alleen een capaciteitstoename?

De locatie van het zakencentrum is natuurlijk perfect gesitueerd aan het spoor. Echter, kan er vanuit Almere alleen richting Amsterdam en het Gooi gereisd worden. Dit laatste kan pas sinds 2003 en betreft een één uurs traject. Het is in veel gevallen dus toch sneller om alsnog via Amsterdam te reizen en vervolgens naar Utrecht of Amersfoort. Richting het noorden loopt het spoor dood bij Lelystad. Op dit moment kunnen we niet stellen dat het spoor veel toevoegt voor mensen vanuit het noorden. Verandering is rond 2008-2009 te verwachten met het gereedkomen van de Hanzelijn, tussen Lelystad en Zwolle. Van af dit punt is niet alleen Almere beter bereikbaar, maar er zullen ook veel reizigers die vanaf Amsterdam richting het Noorden gebruik maken van de lijn. Het zal dus tweeslachtig werken; Zwolle wordt ontlast en er zullen meer mensen het stadion van Almere passeren.

Opgesteld door:
Gert-Jan de Lange

Arcitecten Cie

Keizersgracht 126
1000 AN Amsterdam

Betreft; gesprekverslag 27 april 2005

Aanwezig: Ir. M. Moerman

Onderwerp gesprek: Flexibel kantoorgebruik

Wat is flexibel kantoorgebruik precies?

Het betekent ten diepste dat niemand een vaste plaats heeft, dwz de plaats van werken wordt gekozen aan de hand van de uit te voeren werkzaamheden.

Voor welk type organisaties is een flexibel kantoorconcept geschikt?

In principe is het voor elke organisatie mogelijk; er moet wel een minimale omvang zijn, een maximum bestaat niet. Zelf heb ik bij de afdeling Stedelijke ontwikkeling van de Gemeente Amsterdam gewerkt, en daar werd het ook ingevoerd. Dit overheidsorgaan is redelijk conservatief en ook hier heb je ~~temaken~~ met veel tekeningen en maquettes die je normaal op je eigen bureau hebt staan, maar die nu op een centrale plaats opgeborgen moeten worden. In beginsel was iedereen sceptisch over de nieuwe werkwijze, maar binnen niet al te lange tijd was iedereen positief. Het geeft ook een stukje vrijheid.

Uit analytisch oogpunt zou ik zeker voor consultants en adviseurs kiezen voor dit concept. Deze mensen zijn vaak van kantoor en hebben weinig plaatsgebonden werkzaamheden.

Heeft de invoer ook geleid tot een reductie op de kantooroppervlakte?

Nadat het ingevoerd was, en de kinderziekten eruit zijn gehaald, zijn er twee vleugels vrij gekomen die wij niet meer nodig hadden voor ons werk. In dit opzicht is het zeker een besparing.

Wat zijn belangrijke stappen voor het invoeren van dit concept?

Ten eerste is het van groot belang dat de organisatie duidelijk in kaart wordt gebracht. Hiermee bedoel ik dat je precies moet weten hoeveel mensen er in een bedrijf aanwezig zijn en op welk tijdstip. Verder is het van belang in kaart te brengen of er veel overleg tussen personen is of dat er in meerdere mate individueel gewerkt wordt. Naast iemand zitten die overleg voert met een collega wordt als irritant beschouwd, net als het voeren van een geconcentreerd telefoongesprek. Er is te veel ruis op een dergelijke afdeling om deze werkzaamheden uit te voeren. Voldoende spreekkamers is dus van belang. Verder is er nog de techniek die hierop afgestemd moet worden; databekabeling, de structuur van het computersysteem e.d. Overal moet een werknemer kunnen inloggen op zowel computer als telefoon.

Past een flexibel concept beter bij een front- of backoffice?

Een frontoffice verschilt in dit opzicht op twee duidelijke vlakken:

Over het algemeen is de omvang van een frontoffice duidelijk beperkter dan een backoffice en hierbij wordt er dus ook een kanttekening bij de invoermotivatie geplaatst. Is de frontoffice wel van voldoende omvang en past dit bij de werkzaamheden, dan is er geen motivatie om te stellen dat een frontoffice kan **flexen**.

Ten tweede kijkend naar de hiërarchie in een onderneming, wordt er aan de top niet **geflex**t. Iedereen heeft hier duidelijk zijn eigen plaats en dus ook zijn eigen kantoor. Hier werken op een relatief grootvloeroppervlak een beperkt aantal mensen. Over het algemeen zal hier minder bereidheid zijn om gebruik te maken van een flexplek.

Opgesteld door:
Gert-Jan de Lange

7. Literatuur

Hieronder volgt een lijst van geraadpleegde literatuur:

- Integraal ontwikkelingsplan Almere, Gemeente Almere e.a.(Almere 2003)
- Startnotitie Hoofdwegverbinding **Schiphol** – Almere, Ministerie van Verkeer en Waterstaat (Haarlem, december 2004)
- Eindrapportage De Uitweg, Projectgroep De Uitweg (juli 2003)
- Onderzoek regionale bereikbaarheid Almere, Milieufederatie Noord Holland e.a. (oktober 2004)
- Ruimtelijke economische dynamiek, **J.G.Lambooy** e.a. (Bussum 1997)
- Planning van bedrijventerreinen, E. Louw e.a. (Den Haag 2004)
- Kantoorveranderingen, E.H.P. Frankema, (Delft, februari 2003)
- Bedrijfsomgeving en concurrentiepositie, EIM (Zoetermeer 1997)
- Kantoorinnovatie, M. Mooij (**Alphen** aan den Rijn 2002)
- Themastudie verkeer en vervoer, DHV Milieu & Infrastructuur (Amersfoort december 2000)
- Studie bereikbaarheid stadscentrum (beschikbare delen) E. Konings e.a. (Almere 2005)
- Jellema Hogere Bouwkunde, ir. **A.L.M.** van Eekelen (Utrecht 1996)

Publicaties:

- **PropertyNL**, **R.Splinter** e.a. (maart 2004)
- FIM, L. Hooijmans, (maart 2005)
- De Zaak, J. Botsma (november 2004)
- Vastgoedmarkt (juni 2000)

Personen:

- Dhr. **Jansen**, Planeconoom, Gemeente Almere
- Mevr. A. Hienoo, **IBA**, Almere
- Dhr. V.D. Vaarst, Projectleider Stadscentrum, Gemeente Almere
- Dhr. Geul, Meeus Makelaars Almere
- Dhr. Besselaar, DTZ Zadelhoff, Amsterdam
- Dhr. Konings, Verkeersplanoloog, Gemeente Almere
- Dhr. Knol, Sectormanager regiostimulering, **KvK** Lelystad
- Dhr. **Moerman**, Architecten Cie, Amsterdam

Internet:

- www.almere.nl
 - www.vrom.nl
 - www.rijk.nl
 - www.ren.nl
 - www.stec.nl
 - www.gaasperdammerweg.nl
 - www.officestyles.nl
-