

A photograph of a modern office interior. The space features multiple levels with glass railings and walls. Large indoor plants are integrated into the design, including a tall plant in a planter box in the foreground and a hanging plant on an upper level. The architecture is bright and airy, with natural light streaming in from large windows.

SWP

“ NADINE NUGTER

Eigenlijk is de echte uitdaging het creëren van kantoor-FOMO.

START

Hybride werken is tegenwoordig niet meer weg te denken. Met een enorme vlucht van deze nieuwe manier van werken, komt nu steeds vaker de vraag naar voren: hoe krijgen we de mensen weer terug naar kantoor? En dan niet te vergeten de welbekende kamelenbult op dinsdag en donderdag, waar er soms geen plek meer is om te werken terwijl er op vrijdag een handjevol mensen aanwezig is.

Deze nieuwe realiteit brengt zowel kansen als uitdagingen met zich mee. Hoe zorg je dat de verbinding tussen collega's weer terugkomt? En mag je eisen stellen aan je medewerkers om ze weer terug naar kantoor te krijgen? Bijvoorbeeld ABN AMRO, zij willen dat medewerkers gemiddeld twee dagen op kantoor komen werken. Ze willen dat dit meegenomen wordt in hun nieuwe CAO, maar dat brengt veel weerstand met zich mee. Hetzelfde geldt voor Booking.com die ook haar medewerkers graag vijftig procent van de werktijd, op kantoor ziet. Ook hier ontstaat onenigheid over. Al met al een onderwerp die zorgt voor verschillende meningen en keuzes.

In deze editie verkennen we verschillende nieuwe inzichten en praktijkvoorbeelden. Ook kijken we naar valkuilen en eventuele oplossingen die horen bij deze nieuwe realiteit.

Deze interviews, onderzoeken en artikelen laten zien hoe hybride werken zijn vorm heeft gekregen in verschillende organisaties, maar waar het ook nog steeds in ontwikkeling is. Op deze manier wordt een zo breed mogelijk beeld gegeven over mogelijkheden, oplossingen en uitdagingen. Maar allemaal met een doel: een gezonde, stabiele en gelukkige werkomgeving.

Veel leesplezier!

Marvin van Kempen, Wim Kooyman en Rianne Platje namens team Smart WorkPlace

Teruglezen

Wil je de vorige E-zines teruglezen? Dat kan via de SWP Kennisbank. Daar vind je ook de digitale versies van de magazines die tot nu toe zijn verschenen.

Voor dagelijks nieuws volg de berichten op www.smartwp.nl, onze LinkedIn-pagina en ons YouTube-kanaal. Wil je onze wekelijkse nieuwsbrief ontvangen? Klik dan op onderstaande button.

LEES HIER



INHOUD

- 04** Van kantoorverplichting naar kantoor-FOMO
- 07** ABN AMRO wil medewerkers meer op kantoor zien
- 08** Hybride werken als interim professional: waar werk je het beste?
- 10** Een waardevolle werkomgeving begint niet bij vierkante meters
- 12** APK van de werkomgeving
- 14** Hoe transformeer je de werkomgeving?



- 16** Het kantoor als plek voor ontmoeting, verbinding én herstel
- 18** Wat is de reden van jouw kantoor?
- 20** Een volle werkplek is nog geen productieve werkplek
- 22** BNW Index 2026: Hybride werken in het heden
- 23** Workplace management begint met oprechte aandacht

NADINE NUGTER

MANAGING CONSULTANT BIJ LSA



VAN KANTOORVERPLICHTING NAAR KANTOOR-FOMO

De discussie over hybride werken is weer volop terug in het nieuws. ABN AMRO wil medewerkers minimaal de helft van hun werktijd op kantoor laten werken.

Tegelijkertijd probeert de Belastingdienst met de zogenoemde 'kamelenjacht' de overvolle kantoren op dinsdag en donderdag beter over de week te spreiden. Op het eerste gezicht lijken dit twee verschillende situaties. De ene gaat over verplichten, de andere over verleiden. Maar onder beide ligt dezelfde vraag: Hoe organiseren we het werk zo dat mensen niet alleen naar kantoor móéten, maar er ook willen zijn?

Ik vind het niet per definitie verkeerd om medewerkers te vragen een deel van hun tijd op kantoor te werken. Flexibiliteit en autonomie zijn belangrijk en niet meer weg te denken uit ons werkende leven. Maar een organisatie is zo veel meer dan een verzameling individuele werkvoorkeuren.

Samenwerking, leren en verbinding ontstaan niet vanzelf. Daar moet je tijd voor maken. Door samen te werken, elkaar te spreken, koffie te drinken, ideeën uit te wisselen en relaties op te bouwen. Zeker voor nieuwe en jonge medewerkers is het belangrijk dat zij ervaren, collega's ontmoeten en informeel van hen kunnen leren. Duidelijke kaders kunnen daarbij helpen, maar het aantal verplichte kantoordagen is nooit de hele oplossing.

De di-do-economie organiseren we zelf

De zogenoemde 'kamelenjacht' laat zien wat er gebeurt als medewerkers massaal dezelfde dagen kiezen. Dinsdag en donderdag is er geen vrij bureau te vinden, terwijl er op andere dagen voldoende ruimte is. Dat is niet alleen een planningsprobleem en ook niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van medewerkers.

Het is logisch dat mensen naar kantoor komen op de dagen waarop hun collega's aanwezig zijn en de meeste activiteiten plaatsvinden. Als belangrijke meetings, teamdagen en opleidingen vooral op dinsdag en donderdag worden gepland, is het niet vreemd dat juist die dagen vollopen. Een yogales of gratis koffie op woensdag verandert dat patroon niet.

Tijd voor leiderschap

Als we de bezetting echt willen spreiden, moeten we het werk ook echt anders organiseren. Leiders moeten vaker durven zeggen: deze meeting doen we niet op dinsdag, deze teamdag plannen we op woensdag en dit gezamenlijke moment organiseren we op vrijdag.

Niet om mensen te pesten met nóg een regel, maar om bewust keuzes te durven maken. Een leidinggevende draagt verantwoordelijkheid voor het functioneren van een team. Durf af te wijken. Durf grenzen te stellen. Durf keuzes te maken. Niet alleen binnen je eigen team, maar met elkaar als organisatie. Anders verplaatst ieder team zijn eigen puzzelstukje, zonder dat de totale puzzel beter wordt.

“
**ALS WE DE BEZETTING
ECHT WILLEN
SPREIDEN, MOETEN
WE HET WERK OOK
ECHT ANDERS
ORGANISEREN.**



De toegevoegde waarde van het kantoor

Bij de huisvestingsprojecten van LSA merk ik dat werkgevers bang zijn dat duidelijke verwachtingen medewerkers afschrikken. Ze willen autonomie respecteren, vrezen voor weerstand en houden het daarom bij een vrijblijvende boodschap: "Kom naar kantoor als het waarde toevoegt." Maar wie bepaalt wanneer het waarde toevoegt?

Hybride werken is geen optelsom van individuele voorkeuren. Het is een collectief organisatievraagstuk. De keuze van de één heeft gevolgen voor de ander. Als ervaren collega's vooral thuiswerken, beïnvloedt dat de ontwikkeling van junioren. Als iedereen dezelfde dagen kiest, ontstaan piekdruktes en tekorten. En als iedereen individueel bepaalt wanneer ontmoeting nodig is, kan precies de verbinding verdwijnen waarvoor het kantoor bedoeld is.

Goed werkgeverschap betekent dat medewerkers weten wat zij van de organisatie mogen verwachten én wat de organisatie van hen nodig heeft. Verplichten kan een middel zijn, maar mag nooit het doel worden.

Wie aanwezigheid vraagt, moet ook iets bieden

Wie medewerkers vraagt naar kantoor te komen, moet zorgen dat die werkdag de reis waard is. Het kantoor moet iets bieden wat thuis of via Teams niet op dezelfde manier ontstaat: ontmoeting, coaching, creativiteit, kennisuitwisseling, ontwikkeling en verbinding.

Mensen verplichten om naar kantoor te komen, terwijl zij daar geen passende werkplek vinden of de hele dag met een koptelefoon digitaal vergaderen, is geen leiderschap. Dat is aanwezigheid organiseren zonder waarde toe te voegen.

We moeten niet onderschatten hoe belangrijk de identiteit van de organisatie en dus de werkomgeving is. Mensen komen niet alleen voor een bureau, overleg of kop koffie. Ze willen zich onderdeel voelen van iets groters. Een werkomgeving vertelt een verhaal over de organisatie: wie we zijn en waar we voor staan.

De werkomgeving is voor medewerkers de meest tastbare uiting van waar de organisatie voor staat. Een omgeving met een duidelijke identiteit creëert trots, herkenning en verbondenheid. Je moet kunnen voelen: dit is ónze plek, hier hoor ik bij. De inrichting, sfeer, activiteiten en omgangsvormen moeten samen een herkenbaar geheel vormen.

“

EIGENLIJK IS DE ECHTE UITDAGING HET CREËREN VAN KANTOOR-FOMO: ALS IK VANDAAG NIET GA, MIS IK IETS.

Juist in een hybride wereld wordt dat belangrijker. Als medewerkers thuis ook productief kunnen werken, is de vraag niet alleen of het kantoor functioneel is. De vraag is of het een plek is waarmee mensen zich identificeren, waar je inspiratie opdoet en ervaart: hier gebeurt het en hier wil ik onderdeel van zijn.

Eigenlijk is de echte uitdaging dus het creëren van kantoor-FOMO: een omgeving waarin mensen denken: "Als ik vandaag niet ga, mis ik iets." Dat ontstaat niet alleen door een aantrekkelijk interieur, gratis koffie of een gezellige lunch. Het vraagt om leiderschap dat kiest voor een bewuste programmering van werk, ontmoeting en samenwerking én om een werkomgeving met een herkenbare identiteit.



ABN AMRO WIL MEDEWERKERS MEER OP KANTOOR ZIEN

Landelijke media als Het Financieele Dagblad, de Volkskrant en ook het tv-programma EenVandaag besteedden aandacht aan het nieuwsbericht dat ABN AMRO haar medewerkers via een nieuw CAO wil verplichten minimaal de helft van de week op kantoor te komen.

Op zich is het gegeven dat organisaties willen dat medewerkers meer naar kantoor komen geen nieuws. In het rapport BNW Index 2026 (Benchmark van de Nederlandse Werkomgeving) staat dit signaal uit de markt al vermeld. Uit onderzoek van werkgeversvereniging AWWN blijkt dat inmiddels 78 procent van de werkgevers hun medewerkers verplicht een aantal dagen per week naar kantoor te komen. Auteurs Nick Lettink (YNNO) en Sandra Mathijssen (TNO) stellen in een artikel in de BNW Index 2026 bij dit gegeven de onvermijdelijke vraag: "Zijn dit de eerste signalen van een terugkeer naar oude structuren, of juist de geboorte van nieuwe?" In zijn blog '78' raakt Wim Kooyman (Smart WorkPlace) ook de kern van deze ontwikkeling.

Beeld: Donald Trung Quoc Don, Wikimedia Commons



Ommezwaai?

Een belangrijk aspect bij deze ontwikkeling is het welzijn van de werknemer in een steeds veeleisender samenleving. Organisaties kunnen daarbij helpen door flexibele werkvormen (hybride werken, kortere werkweken), maar ook verbinding en autonomie te faciliteren. Een eveneens onmiskenbare factor is dat mensen elkaar in tijden van spanning en onzekerheid willen vinden. Evenwel is de balans van thuiswerken en werken op kantoor nog niet gevonden. Het wil organisaties maar niet lukken de verbinding tussen de medewerkers te optimaliseren. Is de verplichting om meer op kantoor te werken dan de remedie?

Nadat in 2020 iedereen als gevolg van de coronapandemie gedwongen werd thuis te gaan werken en daar duidelijk ook de voordelen van merkte (onder andere privacy, hogere arbeidsproductiviteit en minder reizen), neemt het enthousiasme van werkgevers voor het thuiswerken af. Ongeveer vijf miljoen Nederlanders werken nog geregeld thuis, maar werkgevers willen meer verbinding onder de medewerkers en vinden dat medewerkers meer samen moeten komen op kantoor.

Recht

Thuiswerken is inmiddels meer dan een ingeburgerd begrip, het is een zeker werkpatroon dat zich in organisaties en in de samenleving heeft genesteld. Er kan sprake zijn van een zogeheten verworven recht, ondanks dat er nog geen wettelijk recht op thuiswerken bestaat. De komende maanden wordt het interessant om te volgen hoe organisaties afspraken hierover maken - al dan niet in de CAO.

HYBRIDE WERKEN VOLGENS YOUNG PROFESSIONALS: KANTOOR, THUIS ÉN ALLES ERTUSSEN IN

Hoe staat het met het werkgeluk van young professionals met betrekking tot de nieuwe manier van werken? **STER Facility Management (STER FM)**, een interim bureau gespecialiseerd in het detacheren van young professionals, onder intensieve begeleiding van senior FM manager, deed onderzoek naar het werkgeluk in relatie tot hybride werken.



Thuiswerken, op kantoor of een combinatie van beide? Hybride werken is inmiddels voor veel professionals een vast onderdeel van de werkweek, maar de ideale balans verschilt per persoon. De resultaten zijn verrassend: In tegenstelling tot wat men denkt, willen young professionals helemaal niet alleen maar vanuit huis werken.

Een nieuwe opdracht, een nieuwe werkomgeving

Iedere interim opdracht is anders. Bij de ene organisatie werk je vanaf dag één voornamelijk op kantoor, bij een andere opdrachtgever is hybride werken de norm. Hybride werken gaat allang niet meer over een paar thuiswerkdagen. Het gaat om plek en tijd: waar je werkt, wanneer je werkt en met wie je werkt. Een ochtend thuis, in de middag overleg op kantoor, onderweg naar huis je mailbox bijwerken: young professionals zien hun werkplek niet als één vaste locatie, maar als een mix van plekken die bij het werk passen. Hybride werken kan voor een young professional veel vrijheid bieden: minder reistijd, een efficiëntere werkdag en thuis beter geconcentreerd kunnen werken, zijn veel genoemde voordelen. Dit betekent echter niet dat young professionals het liefst de hele week thuis werken. Zij halen vooral veel energie uit ontmoeten, kennis delen en van toegevoegde waarde kunnen zijn. Met name voor young professionals is verbinding heel belangrijk. Zij staan vaak aan het begin van hun carrière en doen via interim opdrachten veel kennis en ervaring op bij verschillende organisaties. Verder is het natuurlijk heel fijn en wenselijk om “onder de mensen” te zijn en ook een praatje te kunnen houden bij de koffieautomaat over B&B vol liefde...

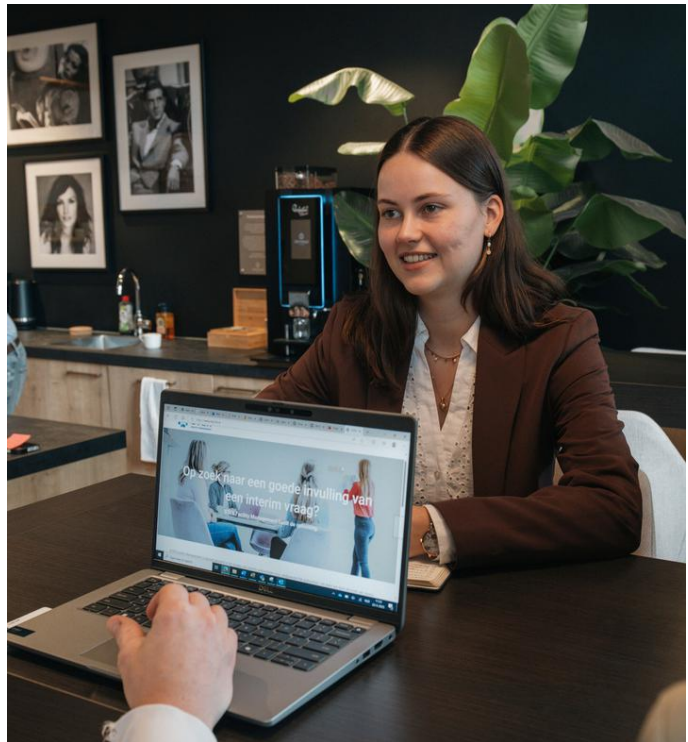
Kwaliteit boven kwantiteit

Het onderzoek naar werkgeluk in relatie tot hybride werken is niet bedoeld als representatief onderzoek, maar geeft een interessant beeld vanuit onze eigen interim praktijk. Ons korte onderzoek onder ruim twintig van onze young professionals laat zien dat de discussie over hybride werken misschien (te) vaak gaat over het aantal thuiswerkdagen. De behoefte lijkt ergens anders te liggen: professionals willen vooral de vrijheid krijgen om hun werk te doen op de plek waar dat werk het beste tot zijn recht komt.

71 procent kan thuis beter concentratiewerk uitvoeren en deelt zijn tijd graag flexibel in. Daarnaast vindt 94 procent van de respondenten minder reistijd een voordeel. Het kantoor biedt iets wat thuis veel moeilijker te organiseren is: verbinding. Contact met collega's, snel een vraag kunnen stellen, zichtbaar zijn en je onderdeel voelen van een team.

Opvallend genoeg kiest dan ook 82 procent van de respondenten, wanneer zij volledig vrij mogen kiezen, voor overwegend op kantoor te werken, met de mogelijkheid om het elders te kunnen werken. Hybride werken lijkt daarmee voor deze groep niet synoniem aan zoveel mogelijk thuiswerken. Integendeel: het kantoor blijft belangrijk.

Tegelijk is vrijheid niet zonder nadelen. Bijna de helft (47 procent) voelt zich altijd bereikbaar door hybride te werken. De verdeling van het aantal fysieke kantoordagen en thuiswerkdagen heeft een effect op medewerkerstevredenheid. Waarbij volledig verplicht op kantoor werken resulteert in een lage tevredenheid. Daar tegenover staat een hoge tevredenheid bij de mogelijkheid om in overleg zelf te kunnen bepalen waar het werk uitgevoerd wordt.



De uitdaging voor organisaties is daarom misschien niet om vast te leggen hoeveel dagen iemand aanwezig moet zijn, maar om na te denken over de vraag waarom iemand naar kantoor komt. Als concentratiewerk thuis beter gaat en samenwerking, ontmoeting en kennisdeling op kantoor beter tot hun recht komen, vraagt hybride werken vooral om vertrouwen, duidelijke afspraken en bewust organiseren van verbinding. Denk aan een goede onboarding, een vast aanspreekpunt of vaste kantoordagen.

Wat werkt voor jou?

Uiteindelijk bestaat er waarschijnlijk geen perfecte formule voor hybride werken.

Voor een young professional kan het daarom vooral gaan om de juiste balans: wanneer is het waardevol om op locatie te zijn en wanneer kun je je werk net zo goed of misschien zelfs beter vanuit huis doen. Voor opdrachtgevers geldt hetzelfde: de beste afspraken starten met een gesprek en met aandacht voor de opdracht, het team en de young professional.

Conclusie

De young professionals willen de vrijheid om te kunnen werken waar dat het beste kan, maar niet ten koste van het gevoel ergens bij te horen. Tot slot is voor bepaalde functies en rollen zichtbaarheid en vindbaarheid heel belangrijk, waardoor thuis werken simpelweg niet mogelijk is.



“

**ER BESTAAT GEEN PERFECTE
FORMULE VOOR HYBRIDE WERKEN.**

EEN WAARDEVOLLE WERKOMGEVING BEGINT NIET BIJ VIERKANTE METERS

Een werkomgeving kan er prachtig uitzien en toch niet goed werken. De informele ontmoetingsplek klopt op papier, maar blijft ongebruikt. De open werkvloer belooft samenwerking, maar veroorzaakt juist onrust. En de concentratieplek voldoet technisch, maar voelt toch niet prettig. Hoe komt dat? En belangrijker: hoe voorkom je dat?

Die vragen brachten mij, Susan Vlemminx, vijf jaar geleden van interieurarchitectuur naar huisvestingsadvies bij Brink. Niet omdat mijn interesse in de fysieke omgeving afnam, maar omdat ik wilde begrijpen wat er gebeurt voordat de eerste lijnen op de plattegrond verschijnen. Hoe werken mensen? Wat hebben zij nodig? En welke omgeving helpt een organisatie echt vooruit?

Het is belangrijk dat je die ruimte krijgt om eerder in het proces juist die vragen te stellen. Want een huisvestingsvraagstuk gaat zelden over vierkante meters of aantal werkplekken. Het gaat ook over gedrag, samenwerking, identiteit en verandering. Omgevingspsychologie helpt mij om beter te begrijpen hoe de fysieke omgeving daarop van invloed is. Die blik nemen we mee in onze huisvestingsadviestrajecten: van het onderzoeken van dagelijks gebruik tot het maken en toetsen van ruimtelijke keuzes.

Omgevingspsychologie als verbindende schakel

Omgevingspsychologie biedt kennis en onderzoeksmethoden om te begrijpen hoe de fysieke werkomgeving, gedrag, beleving en welzijn beïnvloedt. Waarom zoeken mensen bepaalde plekken op en vermijden ze andere? Wat doen geluid, licht, zichtbaarheid en routing met hoe iemand zich voelt of gedraagt? En hoe kun je een werkomgeving zo vormgeven dat deze niet alleen functioneel klopt, maar ook het gewenste gedrag ondersteunt?

Tijdens onze huisvestingstrajecten kijken we voortdurend naar de wisselwerking tussen mens, organisatie en ruimte: van het onderzoeken van het dagelijks gebruik tot het evalueren van de nieuwe werkomgeving. Dat doen we in vier samenhangende stappen.

Van inzicht naar een waardevolle werkomgeving

1. Begrijpen wat er echt gebeurt

De eerste stap is begrijpen wat er écht gebeurt. Dat klinkt eenvoudig, maar vraagt om goed kijken en luisteren. We nemen niet alleen documenten door en analyseren data. We observeren, voeren gesprekken en herkennen patronen. Soms zegt een organisatie: "We hebben te weinig werkplekken." In de praktijk blijkt dan dat er genoeg plekken zijn, maar niet de juiste plekken. Of dat mensen bepaalde zones nauwelijks gebruiken door geluid, een gebrek aan privacy of een onduidelijke functie. Door zonder oordeel naar gedrag en gebruik te kijken, ontstaat vaak een ander gesprek.



SUSAN VLEMMINX
HUISVESTINGSADVISEUR BIJ BRINK

2. Gewenst gedrag concreet maken

De tweede stap is richting bepalen. Samen met de organisatie onderzoeken we welke manier van werken de omgeving moet ondersteunen. Wil men meer onderlinge ontmoetingen? Meer rust? Meer verbinding tussen teams? Meer flexibiliteit? Zulke ambities klinken bekend, maar worden pas waardevol als je ze concreet maakt. Wat betekent "meer samenwerken" bijvoorbeeld in de praktijk? Welk gedrag hoort daarbij en hoe stimuleer je dit gedrag? Wanneer is ontmoeting gewenst en wanneer juist niet? En hoe zorg je ervoor dat hybride werken mensen niet minder, maar juist bewuster met elkaar verbindt?

“

**GOED INTERIEUR BEGINT NIET BIJ HET ONTWERP,
MAAR BIJ BEGRIJPEN.**

4. Implementeren, evalueren en bijsturen

De vierde stap, implementatie en nazorg, wordt nog weleens onderschat. Een werkomgeving is niet klaar wanneer het gebouw is opgeleverd en de verhuizing achter de rug is. Dan begint het daadwerkelijke gebruik pas. Begrijpen mensen waarom keuzes zijn gemaakt? Weten zij welke plek waarvoor bedoeld is? Ontstaat het gedrag dat we voor ogen hadden? Door na ingebruikname opnieuw te observeren, ervaringen op te halen en waar nodig bij te sturen, blijft een werkomgeving meebewegen met de organisatie.

3. Inzichten vertalen naar ruimtelijke keuzes

Daarna volgt de vertaling naar kaders, concepten en ruimtelijke oplossingen. In deze stap komen mijn achtergrond als interieurarchitect en mijn werk als huisvestingsadviseur sterk samen. We vertalen inzichten naar uitgangspunten, scenario's, werkplekconcepten en inpassingsstudies. Daarbij kijken we niet alleen naar wat past binnen het gebouw en financieel haalbaar is. We kijken ook naar wat het beste past bij de toekomstige organisatie en haar gebruikers. Variatie in werkplekken, zonering, herkenbaarheid, keuzevrijheid en prikkelbalans zijn dan geen details, maar bepalende factoren voor het succes van een omgeving.

5. Ruimte maken voor mensen

Voor mij zit precies daar de kracht van huisvestingsadvies in combinatie met omgevingspsychologie: in de verbinding tussen ruimte en mens. Vastgoed, vierkante meters, kosten en planning blijven belangrijk. Maar de daadwerkelijke waarde van een werkomgeving wordt uiteindelijk bepaald door de mensen die haar gebruiken. Ondersteunt de omgeving hun werk? Kunnen zij kiezen tussen rust en reuring? Nodigt de omgeving uit tot ontmoeting, zonder concentratie onmogelijk te maken? En herkennen zij iets van zichzelf en hun organisatie in de plek waar zij werken?



Elkaar begrijpen

Goed interieur begint niet bij het ontwerp, maar bij begrijpen. Door gebruikers serieus te nemen, patronen achter hun ervaringen te herkennen en keuzes te maken die ruimtelijk, financieel en sociaal kloppen. Omgevingspsychologie helpt mij daarbij. Het maakt zichtbaar en helpt te onderbouwen hoe een omgeving energie, gedrag, ontmoeting en verandering beïnvloedt. Daar ligt voor mij de mooiste opgave: niet alleen ruimte maken voor werk, maar ruimte maken voor mensen.

Wanneer heb jij voor het laatst onder de motorkap gekeken?

APK VAN DE WERKOMGEVING

Veel organisaties hebben de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in hybride werken. Met nieuwe werkplekconcepten, thuiswerkafspraken, ontmoetingsruimtes of technologieën. Maar één vraag wordt opvallend weinig gesteld: werkt de werkomgeving eigenlijk zoals bedoeld?



We vinden het heel normaal om onze auto periodiek te laten keuren. Niet omdat er direct iets mis is, maar omdat we zeker willen weten dat alles nog naar behoren functioneert. Toch geldt diezelfde logica zelden voor de werkomgeving. Terwijl organisaties continu veranderen: werkpatronen verschuiven, hybride samenwerken is een nieuw normaal geworden en de behoeften van medewerkers veranderen mee.

Een werkomgeving is een strategisch instrument dat moet meebewegen met de organisatie. Juist daarom verdient de werkomgeving regelmatige aandacht: werkt de omgeving nog zoals bedoeld, ondersteunt zij de samenwerking en draagt zij bij aan de ambities van de organisatie? Aestate ontwikkelde daarvoor de 'APK van de werkomgeving'. De APK helpt om vragen te beantwoorden en biedt inzicht in kansen voor verbetering.

Waarom evalueren juist nu belangrijker is dan ooit

Sinds de opkomst van hybride werken zijn werkpatronen continu in beweging. Medewerkers werken op verschillende locaties, teams organiseren hun samenwerking deels digitaal en deels fysiek en organisaties hebben nieuwe ambities op het gebied van verbinding, productiviteit en cultuur.

Daardoor ontstaat een situatie die veel organisaties zullen herkennen: het kantoor is operationeel, de werkplekken zijn ingericht en de vergaderruimtes zijn in gebruik. Alles lijkt op orde. Maar achter deze ogenschijnlijke vanzelfsprekendheid schuilen belangrijke vragen, zoals:

- Waarom zijn sommige ruimtes structureel leeg?
- Waarom ervaren medewerkers drukte terwijl er voldoende plekken lijken te zijn?
- Waarom komen teams wel of juist niet naar kantoor?
- Sluit de inrichting nog aan op de activiteiten die medewerkers uitvoeren?
- Werken de afspraken rondom hybride werken eigenlijk zoals bedoeld?

Vragen die niet direct te beantwoorden zijn, in ieder geval niet zonder inzicht. En precies dat inzicht kan een evaluatie van de werkomgeving jouw organisatie bieden.

De grootste valkuil: sturen op aannames

In veel organisaties worden keuzes over de werkomgeving nog gemaakt op basis van gevoel, incidenten of individuele geluiden. De één klaagt dat het op dinsdag onmogelijk is om een vrije werkplek te vinden. De ander vraagt zich juist af waarom het kantoor de rest van de week zo leeg is. En weer een ander team verlangt naar meer plekken om geconcentreerd te kunnen werken.

Wie heeft gelijk? Meestal zit er in al die perspectieven een kern van waarheid. Daarom is het belangrijk om verder te kijken dan een gevoel of subjectieve ervaringen.

Door feiten te combineren met gebruikersinzichten en organisatiedoelen, ontstaat inzicht in wat er écht speelt. Niet alleen in het gebruik van de werkomgeving, maar ook in de onderliggende patronen en behoeften. Daarmee wordt duidelijk wat nodig is om van de werkomgeving een plek te maken die medewerkers ondersteunt, samenwerking versterkt en meegroeit met de ambities van de organisatie.



**DE ÉCHTE WAARDE ONTSTAAT
WANNEER INZICHTEN WORDEN
VERTAALD NAAR CONCRETE
VERBETERINGEN.**

Van meten naar begrijpen

Een goede APK gaat verder dan het meten van de bezettingsgraad. Natuurlijk zijn deze harde feiten een belangrijke basis. Het geeft namelijk inzicht in de bezetting van ruimtes, het soort activiteiten dat plaatsvindt en de ervaren drukte gedurende een representatieve periode. Toch vertellen cijfers slechts een deel van het verhaal.

Daarom wordt een grondige bezettingsgraadmeting verrijkt met aanvullende onderzoeksmethoden zoals documentanalyse, enquêtes onder medewerkers en interviews met leidinggevendenden en stakeholders. Hierdoor ontstaat niet alleen inzicht in het gebruik van de werkomgeving, maar ook in de onderliggende behoeften, patronen en keuzes van medewerkers. Daar zit over het algemeen de grootste winst.

Want wat als medewerkers niet naar kantoor komen omdat de werkomgeving onvoldoende waarde toevoegt? Wat als ontmoetingsplekken nauwelijks worden gebruikt terwijl verbinding een belangrijke organisatiedoelstelling is? Of wat als teams verschillende verwachtingen hebben over aanwezigheid en samenwerking? Dat zijn inzichten die verder gaan dan vierkante meters en bezettingspercentages.



Inzicht is waardevol als het leidt tot beweging

"Misschien wel de belangrijkste les uit onze projecten: alleen een analyse verandert niets. De échte waarde ontstaat wanneer inzichten worden vertaald naar concrete verbeteringen. Soms gaat het om aanpassingen in de inrichting. Soms om een nieuw werkplekconcept. Maar veel vaker gaat het om gedrag, samenwerking en duidelijke teamafspraken." aldus Pity Jongens, senior-adviseur bij Aestate.

Een werkomgeving levert pas echt waarde op wanneer de inrichting, het gebruik en de teamafspraken elkaar versterken. Daarom beschouwen de ontrafelexperts van Aestate een evaluatie als een kantelpunt. Niet om terug te kijken, maar om vooruit te bewegen: van inzicht naar keuzes en van keuzes naar verbetering.

Wat past bij jouw organisatie?

De ene organisatie wil weten hoe intensief het kantoor wordt gebruikt. De andere wil vooral begrijpen wat er achter de cijfers schuilgaat. En weer een andere organisatie zoekt concrete oplossingen om samenwerking, gebruik en inrichting beter op elkaar af te stemmen.

Daarom is de APK van de werkomgeving modulair opgebouwd. Afhankelijk van de vraag kan de focus liggen op inzicht, verdieping, oplossingsrichtingen tot begeleiding bij de implementatie.

ONTDEK MEER



De gouden driehoek

HOE TRANSFORMEER JE DE WERKOMGEVING?

In de 'gouden driehoek' gaat het om design, werkplekconcept en hospitality. Samen vormen deze drie elementen een krachtige basis voor het transformeren van de werkomgeving. Nick Lettink (YNNO), Mark Halbmeijer (Apto Architects) en Anna Casemier (CONTRAST) vertellen hoe de juiste combinatie van deze elementen kan bijdragen aan meer verbinding, betrokkenheid en productiviteit. Dat is precies de uitdaging waar organisaties vandaag de dag mee te maken hebben. Laat je inspireren!

Wat maakt dat jullie de 'gouden driehoek' onder de aandacht hebben gebracht tijdens de Xperience?

Casemier: "Wij zien dat veel organisaties worstelen met het vraagstuk hoe je mensen regelmatig naar kantoor krijgt en - nog belangrijker - beter in verbinding met elkaar brengt. Het kantoor is immers meer dan een plek waar je je laptop openklapt. Het is ook vooral de plek waar je collega's ontmoet, samenwerkt en je onderdeel voelt van je team en de organisatie."

Lettink: "Als je kijkt wat daarvoor nodig is, kom je uit bij verschillende disciplines, waaronder faciliteiten, services en hospitality. Tegelijk is ook aandacht voor de organisatiecultuur en beleid belangrijk. Je kunt een prachtig kantoor ontwerpen en de beste koffie schenken, maar als er geen oog is voor ontmoeting en samenwerking dan zet dat geen zoden aan de dijk. Tijdens de WorkPlace Xperience hebben we het gesprek hierover met professionals uit verschillende disciplines gevoerd en ervaringen uitgewisseld."

Op welk moment wordt de gouden driehoek relevant?

Halbmeijer: "De gouden driehoek is vanaf het begin relevant. Ik hoor in de praktijk dan ook steeds vaker dat we de driehoek zo snel mogelijk aan tafel moeten krijgen. Zeker bij complexere vraagstukken als een transformatie van bestaande gebouwen. Dan heb je vaak te maken met technische en ruimtelijke beperkingen, en is het de vraag hoe je toch een omgeving kunt creëren waar mensen graag komen om elkaar te ontmoeten en optimaal samen te werken. Een duidelijk beeld van de doelstellingen voor de werkomgeving, hospitality en services geeft inzicht in de prioriteiten voor de eerste ontwerprichting."

Welke factoren uit de gouden driehoek dragen het meest bij aan de optimale werkomgeving?

Halbmeijer: "Daar kun je geen eenduidig antwoord op geven. Het gaat vooral om de balans die voor elke organisatie anders is. In de optimale werkomgeving is ruimte voor geconcentreerd individueel werken én ruimte voor ontmoeting en samenwerking." Lettink: "Werk vindt plaats op verschillende plekken en momenten, waardoor de gezamenlijke aanwezigheid versnipperd is. De uitdaging is om hierin het juiste evenwicht te vinden en hierover afspraken te maken. Naast de menselijke kant is ook een omgeving die past bij het werk een belangrijke randvoorwaarde. En naast onderzoek is het ook een kwestie van gevoel dat bij medewerkers leeft: hoe beleven mensen hun werkomgeving? Als een plek waar ze hun taken en werkzaamheden uitvoeren of ook als een plek waar je verhalen deelt met het oog op wat je met elkaar wilt bereiken? Als dat laatste niet het geval is, dan is het logisch dat teams elkaar vooral digitaal of buiten de werkomgeving spreken."

Welke rol spelen generaties en profielen in de gouden driehoek?

Casemier: "In de werkomgeving komen inderdaad verschillende werelden samen. Daarbij gaat het niet alleen om verschillende generaties; ook binnen generaties zien we verschillen in behoeften en drijfveren. De één zoekt vooral dynamiek en ontmoeting, terwijl de ander behoefte heeft aan rust en concentratie. Dat maakt het complex om een werkomgeving te ontwikkelen die voor iedereen werkt. In de praktijk zie ik dat in organisaties steeds meer communities ontstaan. Dat zijn groepen die dezelfde interesses delen of aan dezelfde doelen werken. Deze communities hebben heel verschillende behoeften als het gaat om ruimte en services. De kunst is om hier goed op in te spelen door mee te bewegen met wat een community op welk moment nodig heeft."

Lettink: "Daarbij kunnen duidelijke kaders helpen. Als je iedereen volledig vrijlaat, maakt iedereen zijn eigen keuze over waar en hoe hij werkt. Door als organisatie richting te geven aan hoe je wilt dat de werkomgeving wordt gebruikt, kun je community-vorming en samenwerking stimuleren."



NICK LETTINK
DIRECTEUR EN PARTNER YNNO

Hoe zorg je dat de werkomgeving daadwerkelijk aansluit bij hoe mensen werken?

Lettink: "Een belangrijke voorwaarde is dat je als organisatie een duidelijke visie hebt op je manier van werken: wat vind je belangrijk, hoe wil je samenwerken? Daarnaast is het zaak dat je begrijpt hoe mensen in de dagelijkse praktijk werken en wat zij nodig hebben om dat goed te kunnen doen. Daarvoor zijn data én kwalitatieve input zoals observaties en gesprekken met medewerkers belangrijk. Pas als je deze twee combineert, weet je wat daadwerkelijk gaat werken."

Halbmeijer: "Design kan mensen enthousiasmeren en gedrag ondersteunen, maar het moet wel aansluiten bij de organisatiecultuur en eigen voelen. Daarom hameren we erop om als eerste stap te kijken naar wie je bent als organisatie: wat is je identiteit, waarom ben je er, hoe werk je samen en wat vind je daarin belangrijk?" Casemier: "Ik vraag bijvoorbeeld altijd welke tradities een organisatie heeft. Zo organiseert een van mijn opdrachtgevers tijdens de vrijdagmiddagborrel altijd een karaoke. In de nieuwe werkomgeving was het daarom belangrijk om hiervoor ruimte te creëren. Dit lijkt misschien een klein detail, maar juist deze details zijn dragers van de organisatiecultuur en moeten dus terug te vinden zijn in het ontwerp."



MARK HALBMEIJER
OWNER APTO ARCHITECTS



ANNA CASEMIER
MANAGING PARTNER CONTRAST

Welke rol speelt hospitality in de gouden driehoek?

Casemier: "Hospitality gaat over meer dan goede koffie en een gastvrije ontvangst. Dat is belangrijk, maar het gaat uiteindelijk om de totale beleving. Hoe wil je dat mensen de omgeving ervaren? Dit vraagt om een heldere visie. Als jouw visie op hospitality bijvoorbeeld gedragen wordt door de waarden persoonlijk en dichtbij, dan zorg je ervoor dat de front office altijd bemensd is. Met een digitale check-in sla je de plank dan volledig mis."

Wat is jullie afsluitend advies?

Lettink: "Mijn advies? Wees niet bang om keuzes te maken. Juist bij het ontwikkelen van een werkconcept, kan lef je helpen om verder te komen. Data kunnen daarbij helpen en worden steeds belangrijker. Nog belangrijker is het om in gesprek te gaan met de gebruikers en hen de juiste vragen te stellen." Halbmeijer: "Gebruik ook de ambities van je organisatie als kader om keuzes te toetsen en waar nodig bij te sturen. Zo voorkom je dat het concept op papier goed klinkt, maar in de praktijk niet werkt." Casemier: "Het allerbelangrijkste is dat je je wilt verdiepen in de mensen voor wie je het doet. Wat hebben zij nodig om hun werk nog beter en met nog meer plezier te kunnen doen? Op basis hiervan is het zaak om elkaar binnen de gouden driehoek op te zoeken en aan te vullen vanuit het streven naar een werkomgeving die echt meerwaarde heeft. Niet omdat het kantoor er mooi uitziet en de koffie lekker smaakt, maar omdat de werkomgeving bijdraagt aan meer verbinding, betrokkenheid en productiviteit. Dat is waar het uiteindelijk om gaat."

HET KANTOOR ALS PLEK VOOR ONTMOETING, VERBINDING ÉN HERSTEL

Hoe ontwerp je een kantoor dat sociale verbinding niet alleen faciliteert, maar ook actief stimuleert? En welke ruimtes zijn nodig om te herstellen van de voortdurende cognitieve belasting die AI-ondersteund werk met zich meebrengt? Hybride werken heeft laten zien dat veel werk niet meer plaatsgebonden is. Tegelijkertijd is duidelijk geworden, volgens TwynstraGudde, wat daardoor onder druk komt te staan: ontmoeting, verbinding, informele afstemming en het collectief.

Hybride werken heeft laten zien dat veel werk niet meer plaatsgebonden is. Tegelijkertijd is duidelijk geworden wat daardoor onder druk komt te staan: ontmoeting, verbinding, informele afstemming en het collectief. De opkomst van AI versterkt deze ontwikkeling. Waar collega's voorheen vanzelfsprekend onderdeel waren van het werkproces, worden digitale systemen steeds vaker de eerste gesprekspartner. Dat maakt werk efficiënter, maar kan het ook abstracter, individueler en mentaal intensiever maken.

AI-ondersteund werk vraagt voortdurend om informatie te wegen, keuzes te maken en beslissingen te nemen. Zonder bewuste momenten en plekken voor herstel kan die voortdurende cognitieve belasting leiden tot mentale vermoeidheid, overprikkeling en verlies van focus.

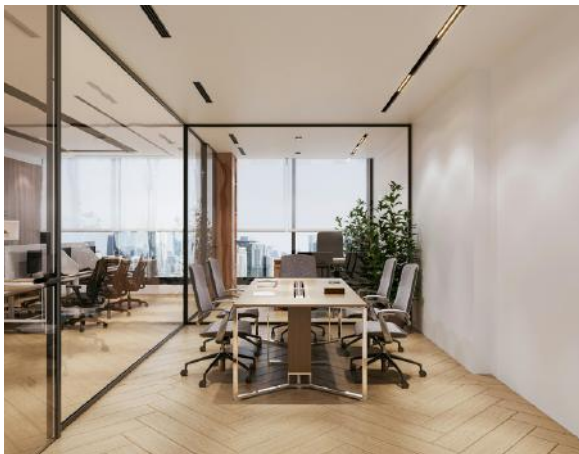
De paradox van slim werken

De belofte van AI is helder: minder routinematig werk, snellere processen en meer ruimte voor werkzaamheden met toegevoegde waarde. Voor veel organisaties is dat aantrekkelijk én noodzakelijk. Tegelijk ontstaat er een paradox. Naarmate werk slimmer wordt georganiseerd, kan het sociaal armer worden.

Wie een vraag eerst aan AI stelt in plaats van aan een collega, boekt mogelijk tijdswinst. Maar er verdwijnt ook iets. Het gesprek, de uitwisseling van kennis en ervaringen en het opbouwen van relaties. AI is daarmee niet het probleem, maar verandert wel de sociale dynamiek. Niet omdat technologie menselijke interactie vervangt, maar omdat de noodzaak om collega's op te zoeken afneemt.

Werk wordt daardoor efficiënter, maar ook individueler. Medewerkers werken vaker in hun eigen cocon, ondersteund door digitale tools die altijd beschikbaar zijn. Dat betekent niet automatisch dat het gevoel van verbondenheid afneemt, maar wel dat verbinding minder vanzelfsprekend ontstaat.





**HOE SLIMMER TECHNOLOGIE
WORDT, HOE BELANGRIJKER
HET IS OM TE ONTWERPEN
VOOR WAT TECHNOLOGIE
NIET KAN VERVANGEN.**

Maak het kantoor magnetisch

De thuiswerkplek is in de eerste plaats een functionele werkplek: een plek voor concentratie, autonomie en efficiëntie. Het kantoor krijgt daarom een andere functie. Niet als verzameling werkplekken, maar als een betekenisvolle bestemming. Een plek die meer biedt dan thuis: betere faciliteiten, rijkere samenwerking, energie, (onverwachte) ontmoeting en het gevoel onderdeel te zijn van een groter geheel.

Dat vraagt om een kantoor dat verbinding actief uitlokt. Niet met anonieme open plateaus, maar door slimme nabijheid: teams die fysiek dicht bij elkaar zitten, duidelijke zichtlijnen en informele zones waar spontane gesprekken vanzelf ontstaan. Denk aan strategisch geplaatste koffiepunten, gedeelde projectafels, zitplekken langs looproutes of andere ontmoetingsplekken waar toevallige ontmoetingen vaker kunnen ontstaan.

Daarnaast versterkt het kantoor het gevoel van erbij horen en onderdeel te zijn van een groter geheel. Ruimtes voor teamrituelen, vieringen en gezamenlijke brainstormsessies. Ook symboliek helpt: projectwanden, klantverhalen, prototypes, foto's of objecten die laten zien waar het team aan bouwt. Zo wordt het kantoor niet alleen een plek om te werken, maar een plek waar relaties, betrokkenheid en gezamenlijke richting ontstaan.



Ontwerpen voor verbinding én herstel

Als AI werk versnelt en cognitief intensiever maakt, moet het kantoor niet alleen productiviteit en verbinding ondersteunen, maar ook herstel bieden. Dat vraagt onder andere om decompressiemogelijkheden: plekken waar medewerkers kunnen herstellen van digitale prikkels en cognitieve belasting.

Dat kunnen stille ruimtes zijn, zoals een bibliotheek, een focusruimte of een meditatiekamer, ruimtes zonder te veel prikkels, zoals nissen of comfortabele lounges. Of bijvoorbeeld ontspanningsruimtes, met de mogelijkheden voor een korte massage of een powernap. Cruciaal is dat deze ruimtes niet worden ingericht als extra werk- of overlegplek, maar als omgeving waar niets hoeft, geen scherm, geen gesprek, geen prestatie. Akoestische rust, visuele eenvoud, goede ventilatie en aangenaam daglicht maken van herstel een vanzelfsprekend onderdeel van de werkdag.

Ook biophilic design, het bewust integreren van natuurlijke elementen, daglicht, planten, natuurlijke materialen en visuele verbinding met buiten, heeft positieve effecten op welzijn en herstel tijdens werktijd. Herstel is daarmee geen extra voorziening, maar onderdeel van een werkomgeving die duurzaam inzetbaar werken ondersteunt.

Misschien is dat de kern van het AI-tijdperk. Hoe slimmer technologie wordt, hoe belangrijker het is om te ontwerpen voor wat technologie niet kan vervangen: nabijheid, verbinding, betekenis en welzijn. Juist daarin ligt de blijvende waarde van de werkomgeving.

WAT IS DE REDEN VAN JOUW KANTOOR?

Toonaangevende organisaties kijken verder dan vierkante meters en aantal werkplekken per fte. Zij weten dat een goed functionerende werkomgeving zelden alleen een huisvestingsvraag is. Maar dat de opbrengst van hun kantoor toeneemt wanneer HR, FM, IT, mens, cultuur en prestaties samenkomen. Dit doen ze simpelweg door een andere vraag te stellen: wat levert onze werkomgeving op?

Beeld: Robert Koelewijn

Meer dan bezetting

Veel organisaties heroverwegen op dit moment hun kantoor. Niet omdat er per se een nieuw interieur moet komen, maar omdat het kantoor niet meer goed aansluit op hoe hun mensen werken. Teams werken hybride, piekdagen zijn drukker dan ooit en op andere momenten blijven werkplekken onbenut. Vergaderruimtes sluiten qua grootte niet meer aan bij het gebruik, of iemand zit er geconcentreerd te werken. Maar ook informele ontmoetingen en kennisdeling ontstaan niet vanzelf als de ruimte dat niet faciliteert. En ondertussen blijft wel de vraag naar optimalisatie, kostenreductie en duurzaamheid gewoon op tafel liggen.

Dat betekent overigens niet dat deze organisaties allemaal grootschalig verbouwen. Wel zoeken ze gericht naar manieren om meer waarde uit hun kantoor te halen. Zo lijkt een halffleg kantoor op de daldagen al snel inefficiënt, en zijn veel organisaties geneigd om vierkante meters af te stoten.

Andersom functioneert een vol kantoor ook niet vanzelf goed. Als mensen geen plek kunnen vinden om geconcentreerd te werken. Als informeel overleg en samenwerken elkaar verstoren. Of als de omgeving niet past bij wat teams nodig hebben. Dan jaagt die drukte mensen veelal juist weg. Cruciale vragen zijn dan: waarom zoveel mensen er op de daldagen niet zijn? Waarom het kantoor onvoldoende aansluit op het werk dat zij doen? En wat daarvoor nodig is?

Een kantoor dat echt rendeert, gaat daarom verder dan bezetting. Het zit in de mate waarin de werkomgeving bijdraagt aan beter werken, teams makkelijker samenkomen, mensen het gevoel hebben onderdeel te zijn van iets groters en heel simpel gezegd; gewoon blij worden van een kantoor dat goed werkt.

A portrait of Jaytee van Veen, a man with short dark hair and a beard, wearing a dark blue button-down shirt. He is smiling and has his arms crossed. He is wearing a watch on his left wrist. The background is a blurred office interior with large windows.

JAYTEE VAN VEEN MANAGER INNOVATION BIJ REVER

“

HET BEGINT BIJ HET
INZICHT DAT EEN GOEDE
WERKOMGEVING
WAARDE MOET
TOEVOEGEN AAN
MENSEN.



Organisaties die verder kijken

Vooruitstrevende organisaties benaderen hun werkomgeving daarom niet als facilitaire randvoorwaarde, maar als een omgeving die actief bijdraagt aan de organisatie doelen. Ze begrijpen dat cultuur niet alleen in waarden op papier staat, maar ook in de manier waarop mensen elkaar ontmoeten, samenwerken, kennis delen, innoveren, ontvangen worden en zich kunnen concentreren.

In zulke organisaties zitten HR, FM en IT niet ieder op hun eigen eiland, maar werken ze integraal samen; ieder vanuit hun eigen expertise. HR kijkt naar werkgeluk, verbinding, vitaliteit en aantrekkelijkheid als werkgever. FM kijkt naar gebruik, continuïteit, beheer en de praktische werking van de werkomgeving. IT zorgt voor een veilige, betrouwbare en toekomstbestendige digitale werkomgeving die hybride samenwerken goed ondersteunt. De directie kijkt overkoepelend naar prestaties, identiteit, investering en wendbaarheid. Pas als die perspectieven bij elkaar komen, ontstaat een werkomgeving die meer doet dan alleen een werkplek bieden.

Van ambitie naar aantoonbare waarde

Het begint bij het inzicht dat een goede werkomgeving waarde moet toevoegen aan mensen, teams en de organisaties als geheel. Niet alleen op de dag van de oplevering, wanneer alles nieuw en netjes is, maar juist daarna in het dagelijkse gebruik. Dan heb je pas een Value Driven Workplace die het rendement daadwerkelijk verhoogt. Niet eenmalig, maar continu.

Een werkomgeving bewijst haar waarde niet op één manier. Breng daarom aan het begin in kaart welke waarden zij allemaal moet toevoegen en monitor daarna of die waarden ook blijven bijdragen. Organisatorische waarden: een omgeving die cultuur en identiteit tastbaar maakt en richting geeft aan gedrag. Financiële waarden: vierkante meters die beter worden benut en investeringen die sterker te verantwoorden zijn. Materiële en duurzame waarden: bestaande meubels en materialen die opnieuw betekenis krijgen, in plaats van plaats te maken voor nieuw. Enzovoort.



HET KANTOOR IS GEEN KOSTENPOST, MAAR EEN PLEK DIE RICHTING GEEFT AAN HOE JE WILT WERKEN.

Begin met de betere vraag

Een waardevolle werkomgeving begint niet bij een antwoord, maar bij een betere vraag aan de voorkant. Zolang het gesprek alleen gaat over het aantal werkplekken, meubels of uitstraling, blijft een groot deel van de waarde buiten beeld. De eerste stap is begrijpen welk gedrag de omgeving moet ondersteunen, welke samenwerking makkelijker moet worden en welke keuzes straks verdedigbaar moeten zijn in het bereiken van de gestelde doelen.

Daarbij ontstaat de waarde van een kantoor niet in een mooier ontwerp, maar in de praktijk. In hoe mensen binnenkomen. Waar ze elkaar vinden. Of ze rust kunnen pakken als dat nodig is. Of de ruimte logisch blijft wanneer de organisatie verandert. En of de investering na oplevering verdedigbaar blijft.

Voor organisaties die verder kijken dan vierkante meters is dat precies waar het om draait. Niet het kantoor als kostenpost, maar als plek die inrichting geeft aan hoe zij willen werken en hoe deze bijdraagt aan de organisatiedoelen. Wie die vraag serieus neemt, maakt betere keuzes voordat er wordt ontworpen, gekocht of gebouwd. En legt dat basis voor een werkomgeving die aantoonbaar waarde oplevert.

EEN VOLLE WERKPLEK IS NOG GEEN PRODUCTIEVE WERKPLEK

Het leven is ondertussen behoorlijk complex geworden en dan komt ook nog de vraag: wanneer moet ik eigenlijk naar kantoor?

Op de basisschool zat ik, Elselien Winters, op Jenaplanonderwijs. In onze klas zaten verschillende leeftijden bij elkaar en het was heel vanzelfsprekend dat je niet de hele dag op dezelfde stoel zat. Ging ik lezen? Dan zocht ik graag het zoldertje op. Schrijven en rekenen deed ik aan tafel. Voor samenwerken zochten we elkaar op. De plek volgde eigenlijk heel natuurlijk uit wat je op dat moment ging doen.

Ik dacht daar als kind natuurlijk helemaal niet over na. Het was gewoon logisch en voor mij werkte het heel goed. Misschien is het daarom dat ik mij soms verbaas over hoe ingewikkeld we diezelfde keuzevrijheid in onze volwassen werkomgeving hebben gemaakt. Want inmiddels zijn we kenniswerkers. We schrijven, denken, bellen, creëren, overleggen, ontmoeten, analyseren en werken samen. Soms hebben we anderen nodig en soms vooral even helemaal niemand.

En ondertussen is het leven behoorlijk complex geworden, ik merk dat zelf ook. Ik ben ondernemer, adviseur en moeder van drie kinderen op de basisschool en middelbare school. Er zijn schoolapps, sportclubs, sociale afspraken, gezinsagenda's en een hoeveelheid appgroepjes waarvan ik soms werkelijk geen idee meer heb waarom ik erin zit. We proberen gezond te leven, aandacht te hebben voor vrienden en familie, er voor onze kinderen te zijn, ons werk goed te doen en ergens tussendoor ook nog een beetje ruimte voor onszelf te houden.

En dan is er óók nog de vraag: wanneer moet ik eigenlijk naar kantoor?



ELSELIEN WINTERS
DIRECTEUR LIMOONWORKS

“

HOE CREËREN WE EEN WERKPLEK WAAR MENSEN BEWUST VOOR KIEZEN?

Moeten?

Misschien moeten we daarom voorzichtig zijn dat we van het kantoor niet opnieuw iets maken wat mensen moeten. Want juist in een wereld waarin zoveel voor ons wordt bepaald, is autonomie ontzettend waardevol. Dat betekent wat mij betreft niet dat iedereen altijd maar zelf bepaalt waar, wanneer en hoe hij werkt. Organisaties hebben ook een gezamenlijk belang. Teams moeten elkaar kunnen vinden. Kennis moet worden gedeeld. Nieuwe collega's moeten onderdeel kunnen worden van een cultuur. Soms is het simpelweg belangrijk dat we er voor elkaar zijn.

Maar daar zit precies de interessante opgave. Niet: hoe krijgen we mensen weer naar kantoor? Maar: hoe creëren we een werkomgeving waar mensen bewust voor kiezen omdat die hen helpt bij het werk dat ze willen doen?

En dan wordt bezettingsgraad ineens maar een deel van het verhaal.

Werkplekken analyseren

We meten hoeveel mensen er binnen zijn. We tellen werkplekken, analyseren piekdagen, berekenen flexfactoren en kijken naar vierkante meters per medewerker. Allemaal relevante informatie. Huisvesting kost immers geld en lege vierkante meters zijn moeilijk te verantwoorden. Maar een volle werkplek is nog geen productieve werkplek. De interessantste vraag is wat er gebeurt als iemand eenmaal binnen is.

Kan diegene zich concentreren? Is er ruimte om even ongestoord te bellen? Kunnen collega's gemakkelijk samenwerken? Ontstaan er toevallige ontmoetingen? Kun je ergens terecht voor een goed gesprek? Voel je je verbonden met de organisatie? En kun je gedurende de dag van plek wisselen als je activiteit daarom vraagt?

In onze projecten kijken we daarom steeds vaker verder dan alleen capaciteit en bezetting. We kijken naar wat een werkomgeving daadwerkelijk moet opleveren voor de mensen die er werken: focus en functionaliteit, samenwerking en ontmoeting, kennisdeling, gezondheid en comfort, verbinding, cultuur en identiteit.

Dat vraagt niet om één perfecte werkplek, het vraagt om een keuze.



**“
UITEINDELIJK IS DE
INTERESSANTSTE
VRAAG NIET
HOVEEL MENSEN
WE OP KANTOOR
KWIJT KUNNEN.**

Een plek die bij je past

De ene ochtend wil je met je team rond een tafel zitten. Daarna wil je een uur geconcentreerd iets uitwerken. Vervolgens heb je een onlineoverleg, lunch je met collega's en misschien sluit je de dag af op een informele plek met iemand die je toevallig tegenkomt. Eigenlijk precies zoals ik vroeger op school van het zoldertje naar de tafel en weer naar een andere plek bewoog. Niet omdat iemand had bedacht dat ik daar om 10:15 moest zitten. Maar omdat die plek op dat moment het beste past bij wat ik wilde doen.

Misschien moeten we daar in onze huidige discussie over de werkplek wat vaker naar terug. Natuurlijk moeten we bezettingsgraden meten. Natuurlijk moeten we kritisch kijken naar vierkante meters, kosten en efficiëntie. Maar laten we efficiëntie niet verwarren met effectiviteit. En aanwezigheid niet met productiviteit.

Want uiteindelijk is de interessantste vraag niet hoeveel mensen we op kantoor kwijt kunnen. De interessantste vraag is of we samen de omgeving en autonomie geven waarin ze hun werk goed kunnen doen.





BNW INDEX 2026: HYBRIDE WERKEN IN HET HEDEN

Er zijn weinig thema's waar we de afgelopen jaren zoveel over hebben gesproken en zo weinig echte besluiten over hebben genomen als hybride werken. Van werken op kantoor als norm in 2020, naar thuiswerken tijdens de coronapandemie en de inmiddels langdurende zoektocht die daarna volgde. In nieuwste editie van de BNW Index nemen verschillende experts je daarin mee.

We hebben zeker oplossingen gevonden, maar nog altijd geen nieuwe breed gedragen structuur ontwikkeld voor hoe we werk organiseren. Wat we nu zien in de Nederlandse werkomgeving is geen eindmodel, maar een tussenfase. En die begint steeds meer te knellen.

Hybride werken is geen experiment meer; het is de norm. Dat bevestigt de BNW Index in zowel 2024 als 2025. Tegelijkertijd laat diezelfde benchmark zien dat we collectief zijn blijven hangen in zoeken, bijstellen en lapmiddelen toepassen. We hebben vrijheid toegevoegd, maar de kaders nauwelijks aangescherpt. We wonnen flexibiliteit, maar verloren structuur. En precies daar wringt het.

Durven kaders te stellen

De kantoorbezetting vertelt het eerlijkste verhaal: dinsdag en donderdag zijn (te) druk, woensdag en vrijdag nagenoeg leeg. Niet omdat het werk dat vraagt, maar omdat gedrag zich vormde, is er een patroon ontstaan. Het is een optelsom van individuele keuzes, ingegeven door ongemak, sociale afstemming en impliciete normen.

Dat patroon zien we terug in vrijwel alle BNW Index-data. Organisaties hebben hun meters deels afgestoten of heroverwogen, maar de bezettingspieken zijn gebleven. Minder vierkante meters, meer mensen op dezelfde dagen. Dat leidt tot drukte, frustratie en soms zelf een herwaardering van het thuiswerken. Ironisch genoeg precies op de dagen dat men wél naar kantoor komt.

De di-do-economie is daarmee geen logistiek probleem, maar een organisatorisch symptoom. Het laat zien dat we het gesprek over wanneer, waarom en met wie we samenkomen niet goed hebben gevoerd. Of beter: wel hebben gevoerd, maar niet durfden vast te leggen of kaders gesteld.

Medewerkers komen namelijk niet naar kantoor voor een goede lunch of een leuke sessie, maar om met collega's samen te werken of solo te werken, in nabijheid van collega's. Alleen op maandag, woensdag en vrijdag zijn die er niet en op dinsdag en donderdag is het te druk om samen te kunnen werken. Individuele keuzes zonder kadering en structuur werken tegen onze gezamenlijke belangen, eisen en wensen.

Benieuwd naar de resultaten? Download hier de derde editie van de BNW Index.

WORKPLACE MANAGEMENT BEGINT MET OPRECHTE AANDACHT

In discussies over hybride werken en kostenefficiëntie gaat het al snel over bezettingsgraden, vierkante meters en contracten. Dat zijn belangrijke onderwerpen, maar ze vertellen niet het hele verhaal.

De functie van het kantoor is de afgelopen jaren immers ingrijpend veranderd van een verplichte standaardwerkplek, naar een dynamische ontmoetingsplek voor verbinding en het behoud van cultuur. Een werkomgeving functioneert in dit nieuwe tijdperk pas echt goed wanneer mensen zich daadwerkelijk gezien en ondersteund voelen. Als specialist in Hospitality & Facility Management, ziet With Care dagelijks hoe cruciaal deze omslag is en helpt het organisaties om deze nieuwe dynamiek succesvol vorm te geven.

Hotellerie als inspiratie

Om die optimale beleving te creëren, haalt With Care haar inspiratie en werkwijze direct uit de hotellerie – de sector waar de wortels van haar facilitaire professionals liggen. In een goed hotel draait alles om de totale ervaring van de gast: van een vlekkeloze aankomst tot een proactieve service. Door deze hoge kwaliteitsstandaarden en operationele scherpte te vertalen naar kantooromgeving, transformeert With Care regulier facilitair management naar een hoogwaardige employee experience. Of zij nu ervaren interim-managers inzetten voor meer structuur op de afdeling of projectmanager leveren voor complexe huisvestingsvraagstukken: de focus ligt altijd op het creëren van een plek waar medewerkers willen zijn, in plaats van moeten zijn.

Persoonlijk contact is cruciaal

Juist nu medewerkers minder vanzelfsprekend iedere dag op kantoor zijn, wordt persoonlijk contact belangrijker dan ooit. Een gastvrije ontvangst, een bekend gezicht dat mensen bij naam kent en een facilitaire professional die niet alleen een melding afhandelt, maar daadwerkelijk luistert: dat bepaalt hoe een werkdag wordt ervaren. Hospitality is daarbij geen extra service of facilitaire luxe, maar een fundamentele houding. Het betekent vooruitdenken, aandacht hebben voor details en eigenaarschap tonen nog voordat een vraag een probleem wordt.

Warme gastvrijheid is echter niet voldoende als de basis niet op orde is; het moet naadloos integreren met strakke processen. Met gericht trainingen en strategisch advies helpt With Care graag facilitaire teams om de dagelijkse operatie te optimaliseren. Om ervoor te zorgen dat hospitality geen abstracte ambitie op papier blijft, maar direct zichtbaar en voelbaar wordt op de werkvloer.

Oprechte inzet

Goed workplace management kan dan ook niet op afstand of uitsluitend via datadashboards worden georganiseerd. Data en slimme processen helpen om efficiëntere keuzes te maken, maar uiteindelijk maakt het menselijke aspect het ware verschil. Dit vormt de kern van Dedicated People van With Care. Het gaat hen niet simpelweg om het leveren van tijdelijke capaciteit of kennis, maar om oprechte toewijding. Door als partner naast opdrachtgevers te staan en mee te denken alsof het de eigen organisatie betreft, creëren zij werkomgevingen die efficiënt en wendbaar zijn. Maar vooral ook werkomgevingen die persoonlijk en gastvrij zijn, bijdragen aan het werkgebruik en zo voor hun opdrachtgever weer Dedicated People creëren.





Jaaragenda 2026

15 oktober

Campus Day

27 oktober

Webinar 'Met meer inzicht naar minder vierkante meters'

4 november

WorkPlace Academy workshop: 'Kantoor als verbinder'

11 november

WorkPlace Academy cursus: **Workplace Management A** (interactief)

24 november

WorkPlace Academy cursus: **Workplace Management B**

Meer informatie:

[Bekijk hier de agenda](#)