Ervaren drukte als sleutel tot het optimaliseren van gebruikservaring én ruimtebenutting

BEZETTING EN BELEVING

Bezettingsmetingen worden steeds gangbaarder en geavanceerder. Ons beeld van het daadwerkelijke gebruik van de werkomgeving wordt scherper, maar daarmee ook het contrast met signalen van gebruikers. De data zegt: er is ruimte. De werkvloer zegt: zo voelt het niet. De tabel op pagina 75 illustreert dat er op allerlei manieren licht kan zitten tussen beide perspectieven. Een nieuwe meet- en analysemethode slaat een brug door ervaren drukte te koppelen aan feitelijke bezetting.

TEKST *Lyjo Franse en Jan Gerard Hoendervanger*



JAN GERARD HOENDERVANGER
is zelfstandig adviseur en hoofddocent van de WorkPlace Academy; www.jghadvies.nl



LYJO FRANSE
is partner en head of delivery bij Measuremen; www.measuremen.io

Recent onderzoek van het CFPB geeft een heldere verklaring (zie kadertekst op pagina 72): ervaren drukte is het resultaat van een complex samenspel van fysieke, sociale en persoonlijke factoren dat niet één-op-één samenvalt met objectief gemeten bezetting. Omdat wetenschappelijke literatuur ervaren drukte bovendien koppelt aan gezondheid, werkprestaties, samenwerking en sociale cohesie, is het de moeite waard om te onderzoeken hoe je die beleving kunt optimaliseren. Dat is uiteindelijk ook de route naar verantwoorde optimalisatie van ruimtebenutting: enerzijds door met gerichte interventies te zorgen voor een positievere beleving bij hogere bezettingsgraden, anderzijds door te achterhalen welke bezettingsgraden haalbaar zijn zónder dat de druktebeleving negatief wordt.
Optimalisatie van druktebeleving vereist maatwerk: hoe de werkomgeving is ontworpen en welke gedragspatronen, behoeften en verwachtingen gebruikers hebben, verschilt per locatie, gebouwdeel, dag en tijdstip. Het begint daarom met gedegen onderzoek, resulterend in actionable insights die zijn toegesneden op de specifieke praktijksituatie.

In dit artikel schetsen we waarom en hoe we deze handschoen hebben opgepakt. We ontwikkelden een methodiek om gebruikerservaringen systematisch te meten, gekoppeld aan objectief gemeten bezetting. Dit zien we als een belangrijke volgende stap in workplace analytics.

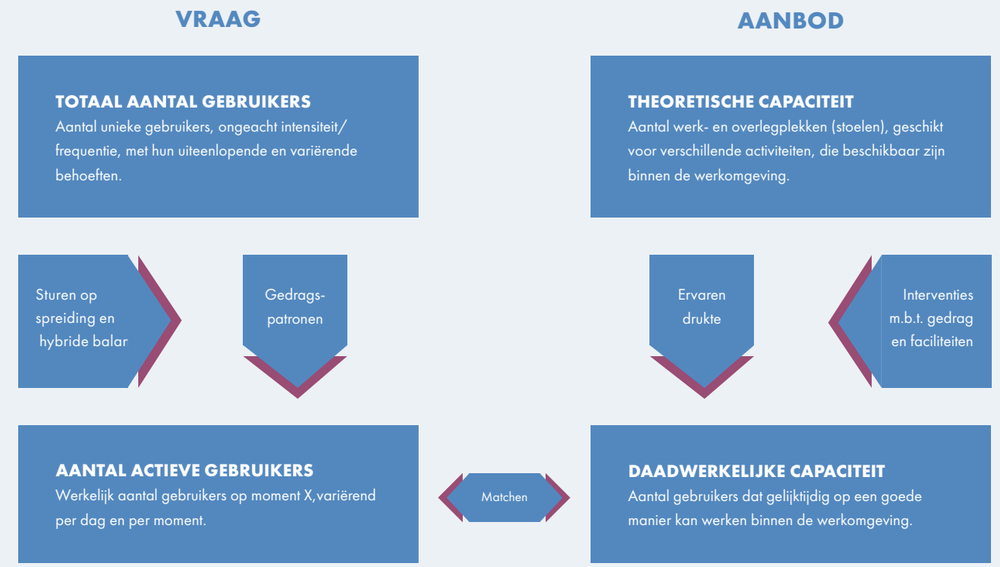
NAAR EEN OPTIMALE MATCH

Het matchen van vraag en aanbod is de laatste jaren een stuk uitdagender geworden. Er is geen eenduidige, stabiele relatie meer tussen het aantal gebruikers en het aantal werkplekken. In het beste geval ontstaat een dynamisch evenwicht tussen vraag en aanbod, een "ongeveer match" die zich beweegt binnen een gezonde bandbreedte. In deze context is matchen een kwestie van kwantiteit én kwaliteit, opdat gebruikers van dag tot dag hun beste werk kunnen doen. Want daarmee levert de werkomgeving zijn belangrijkste toegevoegde waarde.

De data zegt: er is ruimte. De werkvloer zegt: zo voelt het niet.

De gemiddelde werkplekbezetting schommelt al jaren rond de 40%, ondanks de initiatieven om kantoren efficiënter te gebruiken. Dat frustreert, want je wilt verspilling minimaliseren met het oog op kosten, duurzaamheid en schaarste aan (woon)ruimte. Dit lukt echter beter naarmate je je minder blindstaart op de bezettingsdata en meer oog hebt voor de onderliggende complexiteit (zie het model op pagina 71), inclusief discrepanties tussen feitelijke en ervaren drukte.

Aan de vraagkant is bepalend hoeveel (en welke) van het totaal aantal unieke gebruikers op een gegeven moment tegelijkertijd aanwezig zijn. Dit is het resultaat van individuele en collectieve gedragspatronen, waar leidinggevenden en teams invloed op kunnen hebben door wat ze onderling afspreken over thuiswerken en



spreiding van kantoorbezoek. Hier kunnen bezettingsdata helpen om de discussie te objectiveren en concreet te laten zien waar en wanneer onbenutte capaciteit te vinden is (of kan worden afgestoten).

Aan de aanbodkant is ervaren drukte de schakel tussen de theoretische en de daadwerkelijke capaciteit van de werkomgeving. Het bepaalt hoeveel gebruikers er gelijktijdig op een effectieve en prettige manier kunnen werken. Pas wanneer je die capaciteit kent, kun je het onding 'flexfactor' overboord gooien en sturen op een optimale match. Bovendien kun je met gerichte interventies de druktebeleving verbeteren, waardoor het verschil tussen theoretische en daadwerkelijke capaciteit afneemt en de efficiëntie toeneemt.

FOCUS OP ERVAREN DRUKTE

Ervaren drukte geeft aan of de werkomgeving mensen ondersteunt in wat zij proberen te doen. Wanneer een omgeving als prettig levendig wordt ervaren, draagt dat bij. Maar wanneer dezelfde bezetting als onaangenaam druk voelt, kan dat leiden tot afleiding en frustratie en doet het dus afbreuk. Op termijn kan dat ook gedrag beïnvloeden. Mensen gaan bepaalde plekken vermijden of blijven weg op momenten waarop het kantoor voor samenwerking, kennisdeling en sociale verbondenheid belangrijk zou kunnen zijn.

Ervaren drukte is de schakel tussen de theoretische en de daadwerkelijke capaciteit.

Daarom is ervaren drukte niet alleen een losstaand "gevoel" naast de data. Het is een signaal dat er iets speelt in de verhouding tussen mensen, werk en werkomgeving. Onder dat signaal zitten meerdere lagen. Feitelijke aanwezigheid, bruikbaarheid van plekken, ervaren keuzevrijheid, taakondersteuning, sociale toegankelijkheid, verwachtingen en de manier waarop mensen de werkomgeving met elkaar gebruiken. Een plek kan feitelijk beschikbaar zijn, maar om uiteenlopende redenen (zie de tabel) toch niet als bruikbaar worden ervaren.

Druktebeleving ontstaat op een concreet moment, op een specifieke plek, tijdens een specifieke activiteit en binnen een specifieke context. Daarom meten we ervaren drukte 'on the spot' in de vorm van korte 'belevingsmomenten' (experience sampling methode). Dit geeft een veel betrouwbaarder en nauwkeuriger beeld – inclusief variaties in tijd en plaats – dan wanneer je een vragenlijst gebruikt. Achteraf kan

iemand zich vaak nog wel herinneren dat het “vaak druk” of “regelmatig lastig” was, maar niet precies wanneer dat gebeurde, waar dat gebeurde en wat de feitelijke situatie op dat moment was.

Onze methode maakt een directe koppeling mogelijk tussen ervaren drukte en feitelijke bezetting – gemeten op hetzelfde moment en op dezelfde plek (zie figuur op pagina 73). Tijdens reguliere bezettingsmetingen registreren getrainde observant-onderzoekers wat er feitelijk gebeurt: welke plekken zijn bezet, welke plekken lijken tijdelijk geclaimd, welke activiteiten vinden plaats en welk type werkplek wordt gebruikt. Aanvullend voeren zij korte micro-interviews uit van ongeveer één tot twee minuten. Deze aanpak kan ook worden toegepast wanneer de feitelijke bezetting continu met sensortechniek wordt gemeten.

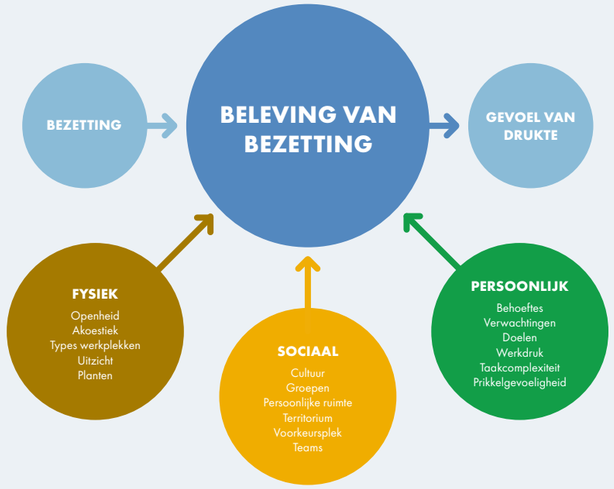
De kracht van de methode zit in de koppeling van objectieve en subjectieve data. Wat was de feitelijke bezetting op moment X? Welke activiteit werd uitgevoerd? Welk type plek werd gebruikt? Hoeveel

Een plek kan feitelijk beschikbaar zijn, maar toch niet als bruikbaar worden ervaren.

keuzevrijheid ervoer de gebruiker? En hoe werd de drukte of rust op datzelfde moment beleefd? Door die gegevens samen te brengen, ontstaat een beter beeld dan uit bezettingsdata of belevingsdata afzonderlijk. Zo ontstaat een solide basis om te begrijpen hoe feitelijk gebruik en ervaren drukte zich tot elkaar verhouden in tijd en ruimte en te zien waar de werkomgeving goed werkt, waar frictie ontstaat en waar verder onderzoek of gerichte verbetering nodig is.

ACTIONABLE INSIGHTS

Wanneer je objectieve bezetting en ervaren drukte in samenhang analyseert, worden patronen zichtbaar. Vaak neemt ervaren drukte toe wanneer de bezetting stijgt. Vaak neemt keuzevrijheid af wanneer meer mensen aanwezig zijn. Dat is logisch en belangrijk om te zien. Maar de meest waardevolle inzichten zitten juist in de afwijkingen van het gemiddelde patroon: Een zone of moment met een hoge druktebeleving ondanks een lage bezetting. Of juist ‘prettig levendig’ bij een hoge bezetting. Want daar ontstaat de vraag: wat speelt hier nog meer en hoe kunnen we daar beter op inspelen?



WETENSCHAPPELIJKE KENNIS OVER ERVAREN DRUKTE

Wie op zoek gaat naar wetenschappelijke kennis over ervaren drukte, komt automatisch uit bij het Center for People and Buildings, dat als een van de eersten specifiek inzoomde op ervaren drukte binnen de werkomgeving. In de whitepaper *“Druk op kantoor? Een kwestie van perspectief!”* zijn de inzichten uit enkele praktijkstudies en een uitgebreid literatuuronderzoek samengevat in het onderstaande model. Het model laat zien hoe een scala aan fysieke, sociale en persoonlijke factoren kan verklaren waarom het gevoel van drukte anders – en bovendien individueel verschillend – kan zijn dan de objectief gemeten bezetting. Het belangrijkste overkoepelende inzicht is dan ook, dat ervaren drukte afhankelijk is van specifieke omgevings-, organisatie-, en mensgerelateerde factoren – die elkaar bovendien onderling beïnvloeden. Complexe materie dus, die zich lastig laat generaliseren.

Een belangrijke fysieke factor betreft de mix van werk- en overlegplekken. In een praktijkstudie op twee locaties van één organisatie bleek dat een werkomgeving met veel variëteit bij een bezetting van 70% als ‘aangenaam druk’ werd ervaren, terwijl een werkomgeving met weinig variëteit bij 50% al ‘onaangenaam druk’ werd genoemd. Afleiding en gebrek aan privacy worden vaak genoemd als oorzaak van negatieve druktebeleving. Hier spelen fysieke factoren (openheid, akoestiek), sociale factoren (storend gedrag van collega's) en persoonlijke factoren (prikkelgevoeligheid, taakcomplexiteit) op elkaar in.

CFPB
WETEN WAT WERKT

In een pilot bij een publieke organisatie was de feitelijk gemeten bezetting niet uitzonderlijk hoog. Op papier was er dus voldoende ruimte. Toch kwam naar voren dat medewerkers niet altijd voldoende keuzevrijheid ervoeren. Op sommige dagen en momenten ontstond het gevoel van drukte, terwijl er objectief nog plekken beschikbaar waren. Een lagere bezetting op vrijdag

De meest waardevolle inzichten zitten in de afwijkingen.

werkte bijna als natuurlijk experiment: er was meer keuze en de werkomgeving werd vaker als ondersteunend ervaren.

De vraag die daarmee naar boven kwam was: waarom voelt de keuze beperkt, terwijl er objectief nog ruim voldoende capaciteit is? Er kwamen verschillende verklaringen naar voren. Niet alle plekken waren functioneel uitwisselbaar. Sommige plekken misten voorzieningen die voor het werk nodig waren. Nabijheid tot het team speelde een grote rol. En plekken die tijdelijk onbezet leken, voelden niet altijd echt beschikbaar.

Bij andere organisaties zagen we vergelijkbare patronen met dezelfde onderliggende logica: de werkplekmix bevat aannames over hoeveel mensen bellen, samenwerken, focussen of overleggen, en welke plekken daarvoor bedoeld zijn. Deze aanpak helpt om die aannames te toetsen – niet alleen aan feitelijk gebruik, maar ook aan ervaren bruikbaarheid. Zo kan blijken dat er in absolute zin voldoende plekken zijn, maar dat de juiste plekken op het juiste moment ontbreken: past de werkplekmix (nog) wel bij de activiteiten die mensen daadwerkelijk uitvoeren, of is er bijvoorbeeld te weinig ruimte om te bellen, geconcentreerd te werken of informeel samen te komen?

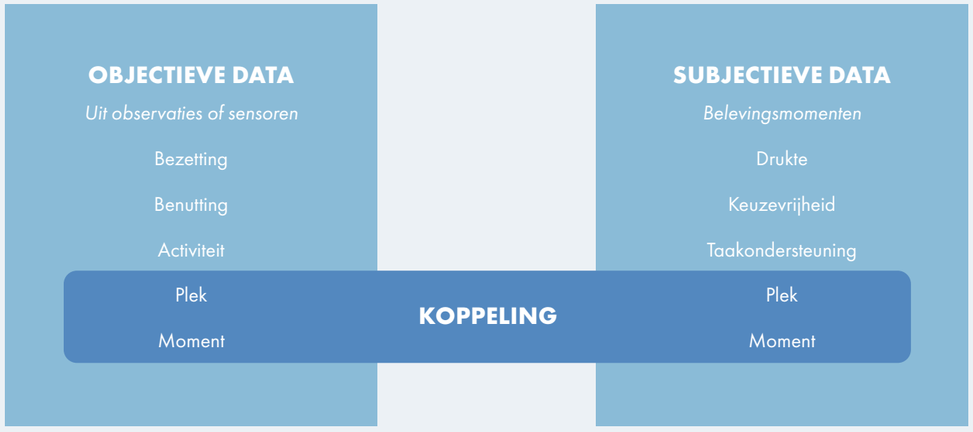
In andere gevallen laat de data zien dat plekken wel beschikbaar zijn, maar niet aantrekkelijk of bruikbaar genoeg worden gevonden. Dat kan wijzen op fysieke verbeterpunten, zoals akoestiek, privacy, schermen, verlichting of comfort. Maar het kan ook gaan om sociale of organisatorische factoren zoals onduidelijke teamzones, impliciete claims op plekken, terughoudendheid om op een andere verdieping te gaan zitten, of afspraken over reserveren en gedeeld gebruik die in de praktijk niet goed werken.

Ook kunnen patronen zichtbaar worden in de tijd. Een bepaalde dag kan objectief gezien niet extreem druk zijn, maar toch als belastend worden ervaren doordat de drukte zich concentreert in specifieke zones of rond specifieke activiteiten. Omgekeerd kan een hogere bezetting juist goed werken wanneer de juiste mix van plekken beschikbaar is en mensen voldoende keuzevrijheid ervaren.

De data wijst aan waar het wringt en daarmee ontstaat handelingsperspectief voor gerichte optimalisaties. Soms vraagt dat om aanpassing van de werkomgeving, soms vraagt het om interventies op het vlak van cultuur en gedrag: hoe gebruiken teams gedeelde zones, hoe gaan medewerkers om met tijdelijke afwezigheid, hoe vrij voelen mensen zich om buiten hun eigen verdieping of afdeling te werken? En soms vraagt het (eerst) om nader onderzoek of een verdiepend gesprek met gebruikers, om samen na te gaan waarom een bepaald patroon ontstaat.

DE VOLGENDE STAP IN WORKPLACE ANALYTICS

De volgende stap in workplace analytics gaat wat ons betreft niet over steeds meer en uitgebreidere dashboards, maar over betere verbindingen tussen data, gedrag en besluitvorming. Bezettingsdata blijven



DE WORKPLACE MANAGER CONCLUDEERT OP BASIS VAN OBJECTIEVE DATA:

De werkomgeving wordt onderbenut, want:

- Plekken zijn (gemiddeld) maar ...% van de tijd bezet.
- Op de drukte momenten is nog ..% van de plekken vrij.
- Op rustige dagen is maar ...% van de plekken bezet.
- Er is veel 'verborgen capaciteit' in de vorm van plekken die wel bezet worden maar niet benut (tijdelijk afwezig, niet opgeruimd).
- Onze bezettingsgraad is laag in vergelijking tot die van andere organisaties.
- We hebben meer stoelen dan er mensen aanwezig zijn op de piekmomenten.
- Als het ergens druk is, zijn elders in het gebouw nog plekken vrij.
- Mensen gebruiken de plekken niet zoals ze zijn bedoeld/ontworpen.

...etcetera.

GEBRUIKERS DENKEN OP BASIS VAN HUN PERSOONLIJKE ERVARINGEN:

Het is hier qua drukte voor mij nu prima, want:

- Ik vind het gezellig/stimulerend als er veel collega's zijn.
- Ik kan veel dingen afstemmen met collega's.
- Ik kan me te allen tijde terugtrekken op mijn plek / in mijn kamer.
- Ik weet dat het op deze dag altijd druk/rustig is.
- Ik pas mijn werkzaamheden aan op de drukte.
- Ik was drukker/rustiger gewend bij mijn vorige werkgever.

...etcetera.

Het is hier voor mij nu te rustig, want:

- Er zijn te weinig mensen om dingen mee af te stemmen.
- Er zijn te weinig mensen om het gezellig te maken.
- Ik mis de stimulans van werkende collega's om me heen.
- Ik voel me hier eenzaam.
- Ik voel me hier onveilig.
- Ik verveel me hier.

...etcetera.

Het is voor mij nu te druk, want:

- Ik kan geen plek vinden die geschikt is voor wat ik nu moet doen.
- Ik voel me niet welkom bij een ander team.
- Onze werkplekken worden gebruikt dor collega's van andere teams.
- Ik wil met bepaalde collega's bij elkaar zitten, niet verspreid.
- Het voelt niet oké om me af te zonderen van de groep (op een stilteplek).
- Het voelt niet oké om de voorkeursplek van een collega te gebruiken.
- Ik moest lang zoeken naar deze plek.
- Mijn voorkeursplek is bezet.
- Ik had geen keuze, moest genoegen nemen met deze plek.
- Het is hier onrustig, ik word afgeleid door
- geluid/geloop van collega's.
- Ik moest uitwijken naar een plek ver van mijn teamgenoten.
- Ik durf geen plek te gebruiken waar persoonlijke spullen liggen.
- Ik voel me niet vrij om kamer/plek van de manager te gebruiken.
- Ik voel een drempel om aan te schuiven in een meerpersoons kamer
- Mijn plek was ingenomen bij terugkomst van een vergadering.

...etcetera.

onmisbaar om zichtbaar te maken hoe het kantoor werkelijk wordt gebruikt, waar onderbenutte capaciteit zit en welke ritmes door de week ontstaan. Maar we moeten ook begrijpen hoe die feiten landen in de werkdag van mensen. Niet om elke individuele voorkeur leidend te maken, maar om optimalisaties mogelijk te maken die meer opleveren dan alleen een scherpere werkplek/fte ratio. Onze meet- en analysemethode draagt daar op drie manieren aan bij:

1. **Basis voor effectieve optimalisatie van ervaren drukte,** die bijdraagt aan productiviteit en gezondheid, door middel van interventies die zijn toegespitst op specifieke situaties, gebruikers en plekken. Van meten om te weten naar meten om te verbeteren.
2. **Input voor een constructieve dialoog met gebruikers,** die hen een actieve rol geeft in verbeteringen. Van data die gebruikerservaring wegzet tegenover de cijfers, naar data die discrepanties tussen bezetting en beleving inzichtelijk en bespreekbaar maakt.
3. **Inzicht in de daadwerkelijke capaciteit van de werkomgeving,** waardoor je kunt sturen op een optimale match tussen vraag en aanbod. Van theoretische normbezetting naar gevalideerde bandbreedte tussen 'niet te druk' en 'niet te rustig'.

De eerste praktijkervaringen bevestigen de meerwaarde van onze methode. Tegelijkertijd valt er nog veel te leren uit volgende praktijkcases. We nodigen vakgenoten uit om daarin mee te denken en mee te doen en zullen opgedane inzichten blijven delen. Zo kunnen we samen een brug slaan tussen bezetting en beleving, zodanig dat mensen hun beste werk kunnen doen in een omgeving die optimaal wordt benut.

Van meten om te weten naar meten om te verbeteren.

Referenties

1. *Whitepaper "Druk op kantoor? Een kwestie van perspectief!" (2024), Center for People and Buildings; www.cfpb.nl*
2. *Measuremen Workplace Benchmark database en BNW index, 3e editie (2026), YNNO en Smart WorkPlace*
3. *SWP blog "Weg met de flexfactor" (2023), Jan Gerard Hoendervanger*