Het architecturale meesterwerk van Zaha Hadid is de veruitwendiging van een eigen toekomstgerichte visie op samenwerking.

Landmark voor ‘activity based’ werken

Het ‘Havenhuis Antwerpen’ is in vele opzichten bijzonder: het is een landmark voor de stad, het markeert op unieke wijze de overgang tussen de oude en nieuwe haven en het is een van de laatste architecturale meesterwerken van de internationaal succesrijke architecte Zaha Hadid. Maar bovenal is het de veruitwendiging van een eigen toekomstgerichte visie op samenwerking met focus op transparantie, informatie delen en ‘tijds- en plaatsonafhankelijk werken’.

Omdat de bestaande huisvesting met uitkijk op het Willemdok en Bonapartedok veel te klein was geworden en medewerkers van het Havenbedrijf Antwerpen op verspreide locaties zaten, werd in 2008 besloten tot het bouwen van een nieuwe hoofdzetel voor het bedrijf.
Het Havenbedrijf Antwerpen is een havenbedrijf van publiek recht (sinds 1/1/2016) en stelt een 1600-tal mensen tewerk. Het staat onder meer in voor het beheer van de infrastructuur in het havengebied, het verkeersmanagement en de wereldwijde promotie van de Antwerpse haven.
In samenwerking met de Vlaamse Bouwmeester werd een architectuurwedstrijd uitgeschreven. De opdracht verplichtte de kandidaten tot het insluiten van de als beschermd monument geklasseerde brandweerkazerne (1912), waar de technische dienst van het Havenbedrijf Antwerpen al was gehuisvest.
Uit een honderdtal ingezonden ontwerpen werden vijf kandidaturen weerhouden om uiteindelijk te kiezen voor de creatie van Zaha Hadid Architects (Londen).

Overstag

In 2010 werd het veranderingsproject ‘Overstag’ opgezet. De naam is ontleend aan het zeilen en slaat o.a. op tegen de wind in zeilen, het overwinnen van weerstand, maar vooral ‘een bocht van 180° maken’ in de manier van werken. ‘Overstag’ staat voor de visie van het Havenbedrijf Antwerpen op ‘het nieuwe werken’ in zijn ruimste betekenis, uiteraard met inbegrip van plaats- en tijdsonafhankelijk werken.
Marleen Eyssen, Projectmanager Overstag, Havenbedrijf Antwerpen: *“Naar aanleiding van de bouw van onze nieuwe hoofdzetel formuleerde de directie in 2010 haar doelstellingen voor een nieuwe manier van werken in en door het gebouw. Deze werden vastgelegd in een charter. De nieuwe focus ligt op transparantie, activiteitsgebaseerd werken, kenniscreatie en samenwerking”.*

> “‘Overstag’ was en is een ingrijpend veranderingstraject. Het gaat over doordacht informatiemanagement, delen van informatie en kennis, digitaal, mobiel en plaats- en tijdsonafhankelijk werken, aangepast aan de noden of situatie.”

Eind september 2016 namen 540 medewerkers hun intrek in het nieuwe havenhuis en werken er sedertdien volgens deze principes. Maar de nieuwe manier van werken is ondertussen ook ingevoerd op alle locaties van het Havenbedrijf Antwerpen en dat voor alle kenniswerkers.
In een laatste fase wordt ‘Overstag’ geïmplementeerd in de werkhuizen en het technisch vlootbeheer van het Havenbedrijf Antwerpen. Zij nemen eind 2017 hun intrek in hun nieuwe locatie op K602-612.
Marleen Eyssen: *“Het was de bedoeling om iedereen op gelijke snelheid te krijgen en te integreren in de nieuwe manier van werken en binnenkort zijn we ook echt zover”.*

Marleen Eyssen

'Wiki', de koosnaam die het Havenbedrijf Antwerpen gaf aan Microsoft Lync biedt het universele platform voor instant messaging, videoconferencing en telefonie.

Aanloop

'Overstag' werd volledig geïntegreerd in het nieuwbouwproject voor het Nieuwe Havenhuis dat in 2012 van start ging. Voorafgaand werden tal van andere bedrijven bezocht. In 2011 werd al gestart met een pilootproject voor een groep medewerkers die tijdelijk moesten verhuizen naar een locatie in de Hofstraat. Die gelegenheid werd ook aangegrepen voor het uittesten van een open space kantoorinrichting. Eerst ging het om een 100-tal mensen, daarna zelfs over ongeveer 200 medewerkers.

Er is veel gedialogeerd over wat de medewerkers konden verwachten en wat ze zelf wensten in hun nieuwe werkomgeving. Marleen Eyssen: *"Een verhuisproject als het onze zorgt voor veel druk, maar stelt ook een deadline en dan moet je gewoon klaar zijn. Dat brengt het project in een stroomversnelling".*

Alles omvattend

Uit de keuze voor 'activity based' werken volgde logischerwijze dat alle medewerkers een laptop ter beschikking kregen om mobiel te kunnen werken. 'Skype for Business' vervangt de klassieke telefonie. Voor de uiteindelijke keuze van de laptops werd een pilootproject opgezet, dat de nadrukkelijke wens naar compacte en lichte toestellen op de voorgrond bracht. Alle ergonomische werkplekken zijn voorzien van een docking station voor de laptops.

Eén van de belangrijkste vernieuwingen die gepaard gingen met de uitrol van 'Overstag' is het tijds- en plaatsonafhankelijk werken. Marleen Eyssen: *"Een VTE-medewerker kan wekelijks tot twee dagen thuis of elders werken. Geen overbodige luxe met de Antwerpse verkeerssituatie. Vertrouwen, competente medewerkers, goede afspraken en uiteraard de juiste ICT-ondersteuning, maken dit bij ons tot een succesverhaal. Aantrekkelijk ook voor nieuwe potentiële medewerkers".*

In het Havenhuis is een bedrijfsrestaurant ingericht, wat er op de oude locatie niet was. Er zijn 170 plaatsen. En aangezien er op de werkplekken niet gegeten mag worden, komt iedereen er 's middags samen. Collega's ontmoeten er elkaar, wat een sterke bijdrage levert tot het stimuleren van onderlinge communicatie.

Er is een mobiliteitsplan uitgewerkt voor de medewerkers, waarin de focus van de auto naar de fiets is verlegd. Havenbedrijf Antwerpen investeerde zelf in een station van het deelfietsensysteem 'Velo Antwerpen', direct naast de nieuwe locatie gelegen.

Verder biedt de organisatie zowel gewone als elektrische bedrijfsfietsen aan. *"We stellen vast dat velen de overstap maken van de auto naar de fiets" commentarieert Marleen Eyssen. "Onze fietsparking is ondertussen al flink uitgebreid. Eind 2018 stopt ook de tram voor onze deur".*

Rijke variatie aan werkplektypes

'Overstag' stuurde ook de keuze van de werkplekken aan. Marleen Eyssen: *"Niemand kan nog aanspraak maken op een eigen werkplek. Er is resoluut gekozen voor een 'activity based office', maar niet voor een 100% open space inrichting".* Zo zijn er in de voormalige brandweerkazerne tal van kleinere gesloten overlegplekken, terwijl er in de nieuwbouw vooral overlegruimtes gecreëerd zijn via de keuze van het meubilair.

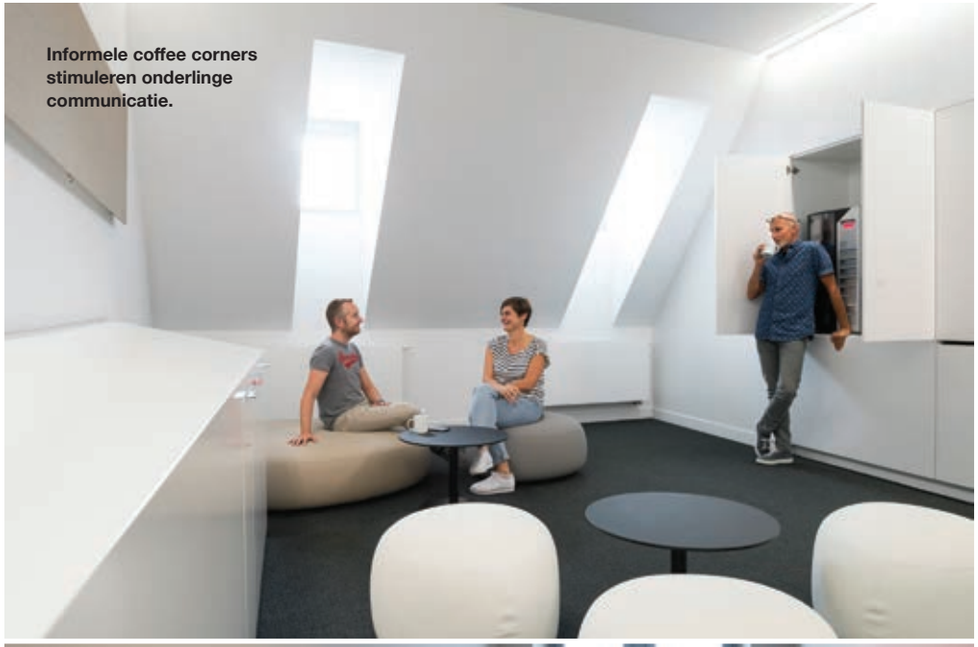
"Er is bewust gekozen voor een grote variatie aan werkplektypes" benadrukt Marleen Eyssen. *"Onze mensen verplaatsen zich vaak in het gebouw, wat dankzij de lichte laptop ook heel vlot verloopt. Iedereen beschikt over een digitale werkplek met op elk ogenblik toegang tot alle benodigde informatie".*

Het 'Overstag'-charter dat in 2010 werd vastgelegd, blijkt goed bestand tegen de tijd en toont vandaag dat de theorie ook in de praktijk werkt. "*Onze medewerkers zijn er trots op hier te mogen werken"* besluit Marleen Eyssen.

'DeLTa'

Maar het changeverhaal stopt natuurlijk nooit meer. Kort na de start van de nieuwe CEO, Jacques Vandermeiren, op 1 januari 2017, startte ook het 'DeLTa'-verhaal. 'DeLTa' staat voor Durf Experimenteren, Leer en Trigger anderen. Eenvoudige woorden, maar appellerend aan een totaal nieuwe attitude, geïnspireerd door en bouwend op technologische vernieuwing. De silo's, die fysiek al doorbroken waren, verdwijnen nu ook mentaal. Marleen Eyssen: *"Via een doorgedreven projectwerking, een nieuw organisatiedesign, werken aan waarden en cultuur, vernieuwt onze organisatie drastisch. Na de fysieke verhuis, nu ook een mentale verhuis!".*

Eduard Coddé ✍ Sarah Blee Photography & Filip Claessens 📷



Informele coffee corners stimuleren onderlinge communicatie.

‘Lounges’ zijn voorbehouden als informele werk- en overlegplek en vrij van IT-aansluitingen.

‘Corner’ is een brainstormhoek met bord aan de wand.

‘Werf’ is voorzien van een lage vergadertafel en bedoeld voor grotere groepen.