

Verander uw kantoor in een ontmoetingsplaats

Volgens de auteur van dit artikel zal het kantoorgebouw zoals we die nu kennen, met kantoor kamers en voorzien van kantoor meubilair, over tien jaar niet meer bestaan. Het advies is verander het traditionele kantoor in een ontmoetingsplaats en sla twee vliegen in één klap: de werkomgeving is daardoor toekomstbestendig én de huisvestingslasten zijn lager.

Bernard Drion

Het principe van de automobiel is eigenlijk niet veranderd sinds de uitvinding ervan eind negentiende eeuw. Het is een voertuig, doorgaans op vier wielen, voortgedreven door een motor en gestuurd met behulp van een stuurwiel en twee of drie pedalen. Ook de trein is niet wezenlijk veranderd sinds die tijd: een vervoermiddel dat zich op ijzeren wielen over twee ijzeren rails voortbeweegt; aanvankelijk op stoom, later elektrisch, dieselelektrisch of met dieselolie aangedreven. Kunnen we iets soortgelijks noteren voor kantoor gebouwen? Een poging: een kantoorgebouw is voorzien van een

hoofdentree met receptie en andere algemene ruimten; verder bevat het meerdere kantoor kamers en/of een kantoortuin, voorzien van bureaus en kasten.

Veel kantoor gebouwen voldoen nu al niet meer aan deze omschrijving. We kunnen aannemen dat voor kantoor gebouwen niet hetzelfde geldt als voor de auto en de trein. Het kantoorgebouw zal een metamorfose ondergaan; en in zijn huidige vorm over tien jaar niet meer bestaan.

Anytime, Anyplace, Anywhere

De tijd is voorbij dat de ruimtebehoefte van een kantoorhoudende organisatie wordt berekend door de vermenigvuldiging van het aantal medewerkers met een zogenaamde footprint, waarbij logistieke, technische, functionele en algemene ruimteoppervlakten werden opgeteld en het geheel wordt gebruteerd. Door groeiende mobiliteit van medewerkers en slinkende werkplekbezetting zal er geen een-op-een-ratio meer zijn van medewerker en werkplek. 'Hoeveel mensen werken op dat kantoor?' Deze vraag is niet meer van deze tijd. Relevante, eigentijdse informatie is evenwel: 'Dit kantoor is geschikt voor ongeveer 1.000 tot 1.500 mensen.' En met die mensen worden zowel medewerkers als bezoekers bedoeld. 'Kantoor', what's in the name? Volgens *Van Dale* is het geen gebouw, maar een 'instelling waar allerlei de administratieve handelingen worden uitgevoerd'. Administratieve handelingen laten we steeds meer in India of door de klant doen, dus kantoren vormen een uitstervend ras. Kantoor gebouwen daarom ook. Het wordt tijd dat we een andere naam ervoor verzinnen, die de lading dekt van ontmoetingsplaats, trefpunt of business center.

Ook de werkplek zelf is aan evolutie onderhevig. Iedereen die zich bezighoudt met



bedrijfshuisvesting moet zich serieus afvragen wat onder een werkplek wordt verstaan en doet er zelfs verstandig aan om maar helemaal niet meer in werkplekken te denken. Het gaat veel meer om een werkomgeving, met een assortiment van voorzieningen (waaronder meubilair) die het werk optimaliseren. Gesimplificeerd bestond een werkplek altijd overwegend uit een tafel en een stoel. Tegenwoordig kunnen wij dankzij IT-mogelijkheden werken volgens het Martini-principe: *Anytime, Anyplace, Anywhere*, aan een statafel, op een zitbank, in de auto. Alleen al in het kantoorgebouw zelf zien we vele voorbeelden van alternatieve werkplekken; bijvoorbeeld in het bedrijfsrestaurant, de entreehal en de koffiecorner. Dat komt ook doordat mensen zich – zeker als ze met creatieve zaken bezig zijn – graag zo nu en dan vertreden. Gegeven de veranderende werkpatronen en de grote mobiliteit is het begrip werkplek ook niet meer interessant. Want we werken niet meer op één plek.

Wat is werken?

Wat is werken? Dit is een relevante vraag geworden: wat verstaan we vandaag de dag onder werken? Want hoewel we net aan het wennen zijn aan de balans tussen werken en privé, zullen we moeten geloven in een, integratie van die twee. Met het oog op kantoor gebouwen van de nabije toekomst kunnen we 'werken' onderscheiden in twee hoedanigheden: afzonderen en ontmoeten. Onder afzonderen wordt hier verstaan: het individueel uitvoeren van activiteiten die nodig zijn voor het uitvoeren van de taak en functie. Die activiteiten bij afzonderen bestaan doorgaans uit:

- telefoneren;
- lezen, raadplegen;
- archiveren;
- informatie verzamelen.

Ontmoeten betreft andere activiteiten, zoals:

- vergaderen;
- overleggen;
- lunchen, dineren;
- praten.

Regelmatig (fysiek) ontmoeten is voor de onderneming een belangrijk aandachtspunt omdat ontmoeten hét middel is voor het in stand houden van het 'wij-gevoel' in algemene zin. Maar ook voor afstemmen, toelichten of instructie geven, opleiden, discussiëren en dergelijke moet ontmoeten worden gestimuleerd. In een moderne, outputgestuurde organisatie hebben medewerkers veel vrijheid, maar ook verantwoordelijkheid. Onder die medewerker-verantwoordelijkheid vallen de wijze, het tijdstip en de duur van het afzonderen; de werkgever bemoeit zich daar doorgaans nauwelijks mee. Afzonderen valt dus onder de individuele verantwoordelijkheid van de medewerker.

Verleiden tot ontmoeten

Als medewerkers verantwoordelijkheid hebben voor hun eigen resultaat en zich daardoor overgeven aan de voor de hand liggende neiging om zich alleen maar af te zonderen, dan zouden zij geen reden zien om naar kantoor te komen. Menigeen zal het nut niet inzien van ontmoeten, vinden dat het tijdverslindend is en dat het alleen maar de werkdruk verhoogt. Om dat risico te vermijden is het belangrijk dat het bedrijf zijn medewerkers stimuleert om elkaar te ontmoeten. Er bestaat een logische oplossing die dat ontmoeten stimuleert: maak het op kantoor zo aantrekkelijk dat men er alleen al om de gezellige, sociale sfeer graag verblijft. Zoals men ook graag thuis vertoeft. Ofwel, zorg ervoor dat het kantoor dusdanige aantrekkingskracht heeft dat het kan concurreren met thuis.

Budgetneutraal of zelfs besparend?

Voor zo'n werkomgeving hoeft niet extra te worden geïnvesteerd. Integendeel. Want doordat de meesten geen eigen werkplek meer hebben, reduceert de vierkantmeterbehoefte en is dus minder gebouwoppervlak nodig. De huisvestingskosten kunnen omlaag. Met een deel van het vrijgekomen geld kan (op minder vierkante meters) een hoogwaardige, weloverwogen inrichting worden gemaakt, die door medewerkers als comfortabel wordt ervaren. Een omgeving die veel weg heeft van de horeca; van een hotellounge. Bedrijven met focus op human talent scoren daarmee hoog en besparen bovendien op de huisvestingskosten.

Of renderend?

Er zijn voorbeelden van bedrijven die strategisch gezien de lat nog hoger leggen dan de horecasfeer. Want die gebruiken de uitstraling van het gebouw en het interieur tevens voor het overbrengen van de 'boodschap' van de raad van bestuur. Die drukken de missie, normen, waarden – DNA – en doelstelling uit in aankleding, kleur, materiaal, kunst en alle andere

middelen die voor handen zijn. Het gebouw ademt het *brand*, het DNA van het bedrijf. Medewerkers zijn daardoor trots op 'hun' bedrijf en realiseren zich waar dat bedrijf voor staat. Deze bedrijven leggen symboliek in de werkomgeving. Een mooi initiatief – dat gedeeltelijk is gerealiseerd – is een groot aquarium (zo groot dat het een bassin genoemd mag worden) in het hoofdkantoor van een multinational. Daarin wilde men een webcam hangen. In de ontvangsthallen van alle vestigingen van die organisatie over de hele wereld zouden flatscreens worden geplaatst, waarop de zwemmende vissen live te zien zijn. Om de medewerkers over de hele wereld te doordringen van hun verbondenheid met het hoofdkantoor.

Als kantoren de boodschap van de board overbrengen, symboliek in zich dragen en de medewerkers op een speciale manier laten ontmoeten, dan zijn die kantoren strategische middelen voor de organisatie geworden. Het wordt nog strategischer en interessanter als we het *corporate brand* of het *corporate image* hierbij betrekken. Factoren die de waarde van bedrijven bepalen. Naast goodwill staat het *corporate brand* tegenwoordig op de balans: bekendheid van het merk in de markt. Want dan hebben we het pas echt over toegevoegde waarde. Over een renderende werkomgeving.

De mens als focus

Hoewel huisvesting dus een strategische rol kan spelen, moet worden benadrukt dat houding en gedrag belangrijker is dan de inrichting van het gebouw. De ziel van de organisatie verdient veel meer aandacht dan het ooit gekregen heeft. Welbeschouwd moet de rode draad bij de ontwikkeling van de werkomgeving de aandacht voor DE MENS zijn. Want – op de keper beschouwd – is alles gericht op het welbevinden van medewerkers, het boeien van human talent en loyaliteit creëren van het personeel én klanten voor het bedrijf. Eigenlijk moet het gaan om: 'het beste uit mensen halen'.

Omdat de facility manager de verantwoordelijke is voor de fysieke aspecten van de werkomgeving en services, ligt hier voor hem een uitgelezen kans, maar vooral ook een flinke uitdaging. Dit is de situatie waarin de facility manager kosten kan besparen en tegelijkertijd toegevoegde waarde kan leveren aan de onderneming.

De consequentie is wel dat de facility manager zich moet verdiepen in hoe mensen met elkaar omgaan, welke houding servicemedewerkers aan moeten nemen jegens medewerkers en bezoekers. Dat wordt veel belangrijker dan de inrichting en techniek van gebouwen. Gastheerschap, oftewel hospitality, en beleving zijn hier de sleutelwoorden.

Dit principe is niet alleen van toepassing op de werkomgeving die zich vanuit kantoorgebouwen ontwikkelt, maar ook in de zorgomgeving. In de ziekenhuiswereld, verzorging en verpleging, groeit het besef dat

bejegening naar de patiënt in vele gevallen een groot deel van de genezing (althans het beoogd resultaat) bewerkstelligt. Ook hier geldt dat de aandacht van de mens voor de facility manager bovenaan in zijn prioriteitenlijst dient te staan. In toenemende mate spelen concurrentie en verzakelijking in de zorgomgeving een rol. Dit kan echter hand in hand gaan met het principe dat de mens voorop staat.

De hotelfunctie van een ziekenhuis, de ontvangst- en ontspanningsruimtes, restaurants – kortom alle ontmoetings- en verblijfsruimten – dienen op dit principe geënt te zijn. En vooral dienen we de daarmee samenhangende services, het gedrag en de houding als basis te zien.

Wat het vak van facility manager nu zo interessant maakt, is dat de mens – de belangrijkste focus – continu aan het veranderen is. De huidige jeugd, die de zakelijke generatie vormt van de toekomst, heeft andere gewoonten, interesses, vaardigheden dan de zittende generatie. Dat maakt ons vakgebied veel boeiender. De facility manager moet zich niet alleen verdiepen in de mens, maar vooral ook in hoe die mens de komende jaren zal evolueren.

In zijn boek *The Dream Society* beschrijft Rolf Jensen dat organisaties beter werken volgens het principe van een stam in de oertijd. Als het vet en spek op is, gaat een aantal jagers voor een paar weken op jacht naar een mammoet. En als zij terugkeren, gaan die gelegenhedjagers weer aan hun dagelijkse werk: tomaten kweken, kippen houden, enzovoorts. Als mensen in groepen werken, afgewisseld met individueel bezig zijn, functioneert de organisatie beter.

De generaties van nu – van het begin van de industrialisatie rond 1800 tot niet zo lang geleden – vertoonden arbeidsgedrag dat niet strookt met onze natuur. Met die stelling gaat het boek *Workin' Wonderland* (Drion, Marée, Melissen) verder. Aan van negen tot vijf werken met de prikklok hebben wij nooit kunnen wennen. Onze gedragingen veranderen. Onze behoefte wordt ingelost om bij verschillende netwerken te horen, zolang die dezelfde waarden en normen hebben. Dus ook de werkomgeving zal moeten evolueren, afgestemd op die dynamiek. En – wellicht raar om een artikel in een tijdschrift met het thema Real Estate mee af te sluiten – eigenlijk speelt huisvesting daarin een ondergeschikte rol. We kunnen beter bazaars bouwen dan kathedralen. Kantoorgebouwen, ontmoetingsplekken, moeten meer dan ooit toekomstbestendig en flexibel zijn; geschikt voor wisselende samenwerkingsverbanden. 

> ir. Bernard Drion, lector Facility Management NHTV Breda
University of Applied Sciences directeur bij Hospitality
Consultants, coauteur managementboek *Workin' Wonderland*.
