

# Kantoor 2.0

TEKST HANS HOOFT

Kantoorhoudende organisaties zijn de afgelopen jaren geconfronteerd met een probleem: ze moesten niet alleen personeel ontslaan vanwege de stagnerende economie, de mensen die er nog werkten, waren vaak niet aanwezig (HNW, weet u nog?) of wilden een ander soort werkplek. Het idee was toen om de overbodige vierkante meters af te stoten om de kosten te drukken. Maar wat doe je nu met de overblijvende ruimte?

Tot ongeveer eind jaren '80 was het vrij eenvoudig om een kantoorplan te ontwerpen. Eigenlijk hoefde op de werkplek alleen extra ruimte te worden gemaakt voor de pc met de monitor, de kast en het toetsenbord, die de typemachine in rap tempo verving. Die kasten en monitors werden gelukkig steeds kleiner, dus konden de werkplekken weer inkrimpen. En dat was wel zo prettig, want de vierkante-meterprijzen schoten omhoog. Die werkplekken bevonden zich vaak in kantoor-tuinen, grote open ruimtes gevuld met individuele bureaus. Aan de randen van die kantoor-tuinen bevonden zich dan de kamers van de leidinggevendenden.

## Extern

Vandaag de dag zijn veel van die kamers leeg, of worden ze tijdelijk gebruikt door iemand anders dan degene wiens naam op de deur prijkt. De grotere kamers zijn in gebruik als vergader- of projectruimtes. De voormalige 'bewoners' zijn extern: in vergadering, bij klanten, aan de andere kant van de wereld, of thuis aan het werk. Ook veel van de open office werkplekken zijn leeg. De mensen die daar normaal zouden zitten, maken gebruik van de verworvenheden van Het Nieuwe Werken, en zitten dus ook thuis, of waar dan ook, te werken. Eén of twee keer in de werkweek komen ze naar het kantoor om collega's te ontmoeten. Dat gebeurt dan in projectkamers, of in de kantine.

De afgelopen jaren heeft menige organisatie zijn structuur en processen radicaal moeten aanpassen. Om concurrerend te

blijven in steeds grilliger wordende markten hebben ze geëxperimenteerd met allerlei management- en organisatie-modellen. De investeringen in ICT, Arboconforme faciliteiten en opleiding van de medewerkers zijn schrikbarend hoog geweest.

Echter, steeds meer organisaties komen erachter dat na al die jaren van herstructurering, inkrimping van personeel en ruimte, ze faciliteiten hebben die nauwelijks nog een raakvlak hebben met de doelen die ze zich gesteld hebben en de werkzaamheden die hun mensen moeten verrichten. Hele rijen werkplekken zijn onbemenst of worden niet intensief gebruikt omdat de gebruikers – als ze al aanwezig zijn op kantoor – zijn gaan werken in ruimtes die daar eigenlijk niet geschikt voor zijn: koffiecorners, kantines, grote vergaderzalen. De met zorg ingerichte kantoren staan dan leeg, en dat is in feite kapitaalvernietiging.

## Teams

Kantoorwerkers werken veel meer samen, in teams, dan vroeger, en ook op veel meer verschillende locaties. De technologische ontwikkelingen hebben dit mogelijk gemaakt. Maar die ontwikkelingen en de resultaten ervan worden veelal nauwelijks ondersteund of mogelijk gemaakt door de traditionele kantoorinrichtingen. Werken kun je tegenwoordig overal, maar of de ruimte dat werken voldoende ondersteunt, is een tweede. Dat is ook de reden waarom veel kantoorhoudende organisaties radicale maatregelen nemen: de individuele kantoren

worden afgeschaft en de ruimte die daarmee vrijkomt wordt onderverdeeld in werkcentra die de diverse taken ondersteunen: vergaderen, training, onderzoek, geconcentreerd werken, samenwerken, enzovoort.

Maar omdat er nog steeds heel veel mensen zijn die de voorkeur geven aan een gewone, traditionele werkplek, zien we dat beide extremen (one-size-fits-all tegenover specifiek) naast elkaar kunnen bestaan in een kantooromgeving. Die voorkeur is trouwens niet aan leeftijd gebonden, zo blijkt uit diverse onderzoeken die de laatste tijd zijn gehouden. Zoals Het Nationale WerkplekOnderzoek van newDirections, 365 en Gispén, het Trendrapport Young Professionals 2.0 en het Nationale Werkonderzoek van JobTrack.nl.

Voor de organisaties gaat het erom, de goede werkers aan te trekken en te behouden. Dat houdt in dat die organisatie flexibel moet zijn in het indelen/inrichten van de ruimtes die hij tot zijn beschikking heeft – en de medewerkers de gelegenheid bieden, elders dan op kantoor te werken. Nieuwe manieren van werken vragen om ruimtes die de taken die erin worden verricht, efficiënt en effectief ondersteunen. Wat dat betreft is het traditionele kantoor minder geschikt, evenals de standaard vergaderzaal. De facilitair manager zal er dus voor moeten zorgen dat de ruimtes de werkprocessen ondersteunen. Daarvoor zal hij of zij een gedegen analyse moeten (kunnen) maken van die werkprocessen. En omdat



de manieren van werken als gevolg van de technologische en maatschappelijke ontwikkelingen blijven veranderen, zal hij of zij constant de vinger aan de pols moeten houden van die processen – gekoppeld aan de bedrijfsstrategie! Omdat elke organisatie zijn eigen dynamiek heeft, is er geen één oplossing waarmee de problemen qua huisvesting kunnen worden getackeld. We kunnen wel een algemene uitspraak doen: beschouw de zakelijke ruimte als een plek voor activiteitencentra die zowel groeps- als individueel werken ondersteunen.

## Analyse

Maar als organisaties al ruimte hebben ingeleverd, hoe realiseer je die activiteitencentra dan? De bureau's/werkplekken hoeven al niet meer zo groot te zijn als vroeger: de monitoren zijn slanker, de laptop vervangt de standaard pc, en opslag en archivering vindt steeds vaker digitaal plaats. Daarmee wordt al meer ruimte gewonnen, maar pas op: analyseer de behoefte qua ruimte per werkplek/medewerker/team. Sommigen hebben meer

ruimte nodig dan anderen. Kijk ook naar verschillen in teams: een werkgroep van vijf personen heeft geen behoefte aan een vergaderzaal van 50m<sup>2</sup>. Een voorbeeld van een dergelijke analyse is: maak een overzicht van de verhouding werknemers-werkplekken op basis van deze criteria: individueel (permanent toegewezen), individueel (gedeeld toegewezen, bijvoorbeeld door 2 personen), telewerkers (het zogenoemde hoteling); en vrij toegewezen.

Van de andere kant - als je dan toch een ruimte hebt van 50m<sup>2</sup>, deel die dan praktisch in voor een team. Dat wil zeggen: maak centraal een overlegplek, eventueel afgescheiden met kasten, planten of (verplaatsbare) schermen, en positioneer aan de zijkanten individuele werkplekken voor die 5 medewerkers. Als het even mee zit, houd je dan nog ruimte over, bijvoorbeeld voor een koffiehoekje of een plek waar een korte presentatie kan worden gehouden voor de teamleden. Of voor een telefoonhokje waar je even ongestoord – en niet afgeluisterd – kunt bellen.

## Doel en prioriteiten

Let bij de inrichting op het doel van het team en zijn prioriteiten. Gaat het om creativiteit, of om productiviteit en effectiviteit? De inrichting, afwerking en meubilering moeten, zoals al eerder gezegd, de processen stimuleren. Brainstormen vraagt een heel andere inrichting dan rapportage. Maar omdat we ook al constateerden dat organisaties per definitie dynamisch zijn, is het raadzaam om voor meubiliar te kiezen dat betrekkelijk eenvoudig kan worden aangepast aan andere toepassingen. Dat is wat moeilijk met de zitzak uit de brainstormruimte, maar een beetje bureaustoel kan ook worden versteld en er zijn voldoende werktafels op de markt die multifunctioneel zijn, zoals in hoogte verstelbaar of koppelbaar. De technische faciliteiten vormen sowieso al geen probleem meer: de laptop en de gsm maken de medewerkers los van de vaste werkplek. Zo kan alles samenwerken om de productiviteit te optimaliseren. ■