



Weg met de territoriums!

Als gevolg van trends en ontwikkelingen als flexwerken, thuiswerken en Het Nieuwe Werken komt het steeds minder voor dat een kantoormedewerker zijn of haar 'eigen plek' op dat kantoor heeft. De zogenoemde niet-territoriale kantoorconcepten bieden echter niet alleen voordelen.

De voordelen van de vrije kantoorinrichting (geen vaste plekken) zijn onder meer dat er minder werkplekken nodig zijn, dat de communicatie beter verloopt (mensen gaan gewoon dicht bij elkaar zitten om te overleggen) en dat de medewerkers zich vrijer voelen. Maar er zijn ook nadelen: een niet-territoriaal kantoor is gewoonlijk een zogeheten open office, en dat zorgt voor onpersoonlijking en akoestische en visuele afleidingen.

De afgelopen 20 jaar is het kantoorwerk totaal veranderd: van papierwerk is het naar digitaal werk geëvolueerd. Toch wordt nog heel veel digitale informatie naar papier

getransformeerd: we drukken nog veel (teveel) af. Zeker de laatste paar jaar ligt de nadruk bij kantoorhoudende organisaties op kostenbesparing: de vierkante meters zijn nog steeds veel te duur in verhouding tot de beschikbare ruimte, en daarbij vallen de kosten voor printpapier eigenlijk in het niet. Wat dat betreft heeft de trend van Het Nieuwe Werken ook voor een ommekeer gezorgd. Aspecten van HNW zijn namelijk onder andere mobiel en thuiswerken, evenals een geheel andere benadering van kantoorinrichting. Misschien nog wel belangrijker is het aspect van het managen op output in plaats van op aanwezigheid – en dan gaat het met name om die laatste

factor. Een volgend aspect is het feit dat niemand meer een vaste werkplek heeft, de leidinggevendenden zitten midden tussen het 'gewone voetvolk'. Dat bevordert de communicatie en dus de samenwerking, nog een aspect van HNW.

Hiërarchie

Maar zoals zo vaak zien we dat er organisaties zijn waar de hiërarchie niet alleen nog steeds intact is, maar ook zichtbaar: de chef heeft een betere plek dan de gewone medewerker, en de manager heeft een eigen kantoor. De directeur zit als vanouds (lees: negentiende eeuw) in een corner office achter een dik kersenhouten bureau. Hier zijn dus duidelijk nog territoria te vinden, en die worden angstvallig verdedigd want die zijn een zichtbaar bewijs van de status van de gebruiker. Deze vorm wordt echter steeds meer verdrongen door een vrijere inrichting; de sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen dringen ook tot dergelijke kantoorstructuren door.

Gaat de traditionele kantoorbeheerder over tot een vrijere inrichting, dan kan hij kiezen uit diverse vormen. We sommen de belangrijkste op:

- desksharing: één of meerdere medewerkers delen dezelfde werkplek (bijvoorbeeld deeltijdwerkers die 's ochtends een plek bezetten die 's middags door een ander wordt bemenst);
- roomsharing: (ook wel flexible office ofwel flexkantoor genoemd) de medewerkers maken gebruik van willekeurige werkplekken in één ruimte, bijvoorbeeld een afdeling;
- buildingsharing: de medewerkers maken gebruik van willekeurige werkplekken in één gebouw, bijvoorbeeld op verschillende étages.
- hotelling: de werkplekken worden vooraf gereserveerd door (externe) medewerkers; deze werkplekken worden dan voor zover nodig gereedgemaakt voor gebruik. Denk aan vergaderzalen waar beamers en geluidsinstallaties worden geplaatst, evenals het verzorgen van catering, secretariaatsdiensten en dergelijke.

In de praktijk zullen meerdere van deze vormen door elkaar worden toegepast, en zijn er natuurlijk allerlei variaties en nieuwe indelingen mogelijk. Dat is onder meer afhankelijk van het soort organisatie, het soort werk dat er moet worden gedaan en de structuur van de organisatie.

Instelling

Voor alle vormen van niet-territoriale kantoorinrichting gelden echter een aantal belangrijke voorwaarden voor het ontwerp en de gebruikte faciliteiten. Zo dient een bureaublad gemakkelijk in hoogte verstelbaar te zijn, evenals de bureaustoel. Waar bij de vaste werkplek dit slechts één keer hoefde te gebeuren – bij de ingebruikname –, moet elke nieuwe medewerker niet alleen weten hoe hij de voorzieningen 'op maat' kan instellen, maar dat ook daadwerkelijk doen. Daar moet de leidinggevende op toezien, ook al is de hiërarchie minder strak gedefinieerd. In het ergste geval heeft hij of zijn een dagtaak

aan het monitoren van de steeds wisselende gebruikers van de werkplekken. Gelukkig gaat men bij HNW ook uit van een meer volwassen en verantwoordelijke opstelling van de medewerkers, dus zal het in de praktijk hopelijk wel meevallen, dat streng toezien op. Van belang is dan wel dat de medewerkers een zit-instructie hebben gekregen en dat op de bureaupoot en de stoel duidelijk staat aangegeven op welke ze op dat moment staan zodat ze ook gemakkelijk op de correcte hoogte kunnen worden gezet. Mikken is missen, meten is weten.

Wat helaas nog te vaak wordt vergeten, is de reinigingsfactor. Een werkplek in een niet-territoriaal kantoor moet, vergeleken met een vaste werkplek, uit hygiënisch oogpunt veel vaker te worden schoongemaakt. Prettige bijkomstigheid daarbij is dat flexwerkers gewoonlijk hun eigen laptop meebrengen en geen gebruik hoeven maken van vaste toetsenborden die ook door alle andere medewerkers worden gebruikt. Bovendien: clean desk betekent meer dan geen dossiers op het werkblad. Dat heeft dan weer te maken, en is afhankelijk van de instelling van de collega's. Hierbij geldt de gulden regel: laat de spullen achter zoals je ze zelf graag aantreft.

Efficiënt gebruik

Uit onderzoek is gebleken dat een kantoormedewerker slechts 5 procent van de totale 8.760 uren (365 dagen x 24 uur) zijn of haar werkplek bezet houdt. Zo bekeken zijn de vierkante meters wel heel erg duur... Toch houdt efficiënt omgaan met de beschikbare vierkante meters meer in dan inkrimpen. Blijkbaar is nog steeds niet tot iedere (facility) manager doorgedrongen dat de medewerkers de laatst beschikbare productiviteitsreserve vormen. Zelfs conservatieve berekeningen tonen aan dat de kosten voor de vierkante meters, vergeleken met de kosten voor de waardecreatie van de medewerkers te verwaarlozen zijn. Vandaar dat er ook zo de nadruk wordt gelegd op de bereidwilligheid van de medewerkers om de veranderingen door te voeren: de mens is de kritische factor. En die kantoorliefhebbers moet kunnen presteren willen we het hoofd kunnen blijven bieden aan de lagelonenlanden. We willen immers zo graag een kenniseconomie zijn die on top blijft dankzij creativiteit en innovatief vermogen. Dat betekent dat de waarde van de kantoormedewerker niet moet worden onderschat: alleen medewerkers die de waardering 'voelen', zijn betrokken (committed) bij hun organisatie en tonen dat door motivatie, creativiteit en innovatief vermogen aan de dag te leggen. Die waardering kan worden vormgegeven door een aangename en stimulerende werkomgeving te creëren.

Dat kan zijn een niet-territoriaal kantoor, met de nadruk op 'kan': een slechte, want niet prettig en stimulerende werkplek werkt averechts. Fouten die kunnen worden gemaakt bij het inrichten van een niet-territoriaal kantoor zijn onder andere:

- bureaus te dicht bij elkaar;
- akoestische storingen (last van mensen naast je die bijvoorbeeld luidruchtig telefoneren);
- visuele storingen (druk bewegende collega's in je gezichtsveld)



- te weinig daglicht (nadelig effect op het welbevinden, dus de prestaties)
- zogeheten 'mobbing' (populaire en/of belangrijke mensen trekken veel anderen naar hun werkplek, dus worden anderen gestoord).

Kansen

Als je ertoe overgaat om van een traditioneel ingericht kantoor naar een niet-territoriale inrichting over te stappen, kan dat forse kansen bieden om ook de manier van werken aan te passen. Moderne manieren van werken zijn immers meer gericht op samenwerking in plaats van individueel werken. Het cellenkantoor kan dus plaats maken voor taakgerichte ruimtes, waar de medewerkers de nieuwe manier van werken optimaal kunnen uitvoeren. Zo zijn er concentratiewerkplekken, communicatieplekken voor minimaal twee en maximaal zes personen, vergaderruimtes voor meer dan zes personen, ontspanningsruimtes (meestal een koffiehoeke die een upgrading heeft ondergaan), en eventueel zelfs sportruimtes. En dan zijn er natuurlijk ook vaak de zogeheten aanlandplekken waar bijvoorbeeld vertegenwoordigers hun administratie even kunnen doen. En misschien nog wel meer soorten ruimtes, dat is afhankelijk van het soort organisatie en de core business. Bovendien kan het werk of een gedeelte ervan op de thuiswerkplek worden gedaan, of onderweg. Des te vaker de medewerkers onderweg zijn (mobile working) of thuis of op de derde werkplek hun taken kunnen verrichten, des te groter de noodzaak voor een niet-territoriaal kantoor.

Want waarom zou je een werkplek gereserveerd houden als die gebruiker slechts zelden op kantoor is?

De werkplek is feitelijk niet meer het bureau op het kantoor, maar de plek waar de medewerker online toegang heeft tot de te bewerken documenten en gegevens. Een belangrijke voorwaarde voor het niet-territoriale kantoor zit hem dus in de vergaande onafhankelijkheid van papier: mijn kantoor is waar ik ben! Voor de moderne kantoornomade lijkt dus het concept van het niet-territoriale kantoor goed geschikt te zijn.

De verandering van traditioneel naar niet-territoriaal slaagt of mislukt met de medewerking van de betrokkenen: de kantoorwerkers. Een werkplek kan voor een persoon namelijk een home away from home zijn, een plek die hij of zij zich eigen heeft gemaakt middels planten, fotolijstjes enzovoort. Bovendien kan hij of zij zich erg gehecht hebben aan de medewerker die altijd naast of tegenover hem of haar zat. Die persoon krijgt dan een gevoel van onthechting, met alle gevolgen van dien. Het feit dat iemand elke dag aan een andere plek moet werken kan als onaangenaam of zelfs als een belediging worden opgevat. Voorkom dus dat mensen steeds vroeger naar kantoor komen om maar beslag te kunnen leggen op die ene, prettige werkplek bij het raam. Houd daar dus rekening mee bij een te rigoureuze aanpak en omslag. ■