

# De gein en ongein van concepten en innovaties (1)

**Waarover is door de facilitaire media meer geschreven dan over werkplekconcepten?**

**Arbonormen? Sick Building Syndrome? RSI?**

**Gaat het de media en de consultants echt om nieuws of maken ze nieuws om de vakken/zakken te vullen. Ook hierover wordt in de media geschreven.**

► *Leo Hooijmans*

Over nieuws heeft Nico Lemmens een mooi stukje geschreven in FM Executive. Mijn huidige nieuws gaat over zijn nieuws. Hij schrijft over oud nieuws en over hoe dat tegenwoordig gemaakt wordt. Is dit nu oud nieuws of nieuw nieuws?

Met twijfel schreef Teun Putter een stuk in Kantoor & Efficiency over onafhankelijke adviseurs. Hij schreef over onwetendheid, kaf en koren en gedragsregels.

Voor schrijvers, uitgevers, adviseurs en zelfs voor de lezer is waan werkelijkheid. Net als bij 'buitenspel'; het ligt eraan voor welke ploeg men is. Zelfs als het duidelijk buitenspel is, zijn er aanhangers die het niet willen weten. Zo ook voor werkplekconcepten. Cellenkantoren, kantoorruinen, flexplekken en telewerken; vul de illusie maar in.

## Open kantoor

Tot de vorige eeuw is het met kantoorconcepten zo langzaam gegaan dat er niet over werd geschreven. De kleitabletten (2500 v. Chr.), het perkament uit de Middeleeuwen en de moeite iedere keer weer alles over te

'De gein en ongein van concepten en innovaties' is een artikel in twee delen. In dit eerste deel staan werkplekconcepten centraal. In FMI 8: innovatiestress.

schrijven gaven geen aanleiding om zich daarover druk te maken. Men zat eerst op de grond en later stond men achter lessenaars. Dit laatste ging door tot in de 20<sup>e</sup> eeuw. Het schrijf- en kopieerfolk stond, de chef en de notaris zaten op een stoel. Net als de koning. Dat waren dan ook de eerste groepen met rugklachten.

In de jaren vijftig liepen de Amerikanen en Duitsers voorop in de kantoorrevolutie. Grote open kantoren voor massaproductie, rijen dames achter de typemachines. Herman Miller (VS) en VOKO (D) kwamen in de jaren '60 en '70 met hun systeemmeubelen voor 'Open Office' en 'Raum im raum'. De eerste werkplekadviseurs voor kantoor volgden, net als de eerste persiflagefilm (J.Tatis, 1967). In de film is een man de weg kwijt in een hypermodern kantoor in Parijs. Sinds die tijd is het komisch op kantoor geworden. En kostbaar.

Meestal wordt er gerekend naar vierkante meter, maar het is beter om te rekenen naar productiviteit.

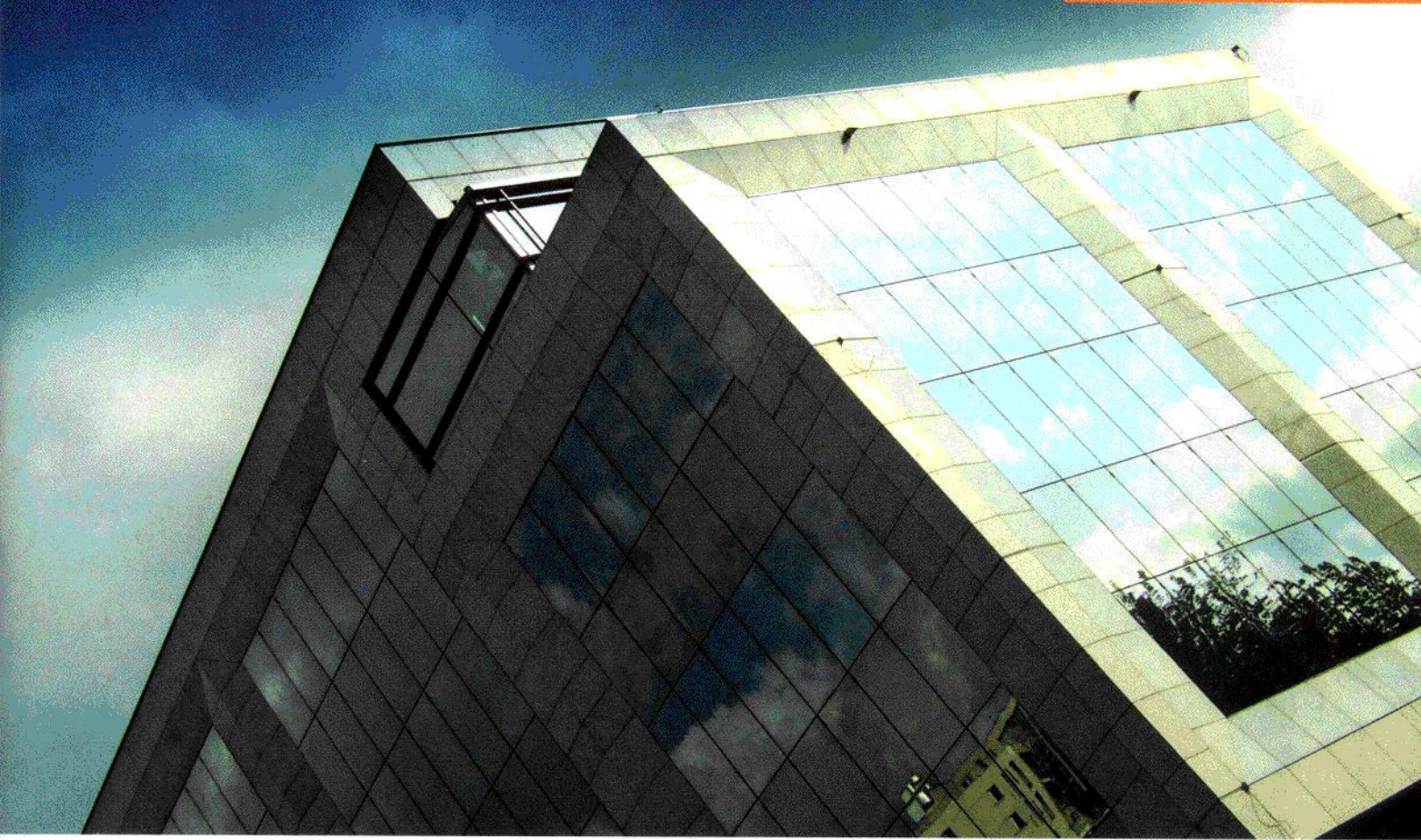
Specialisten op het gebied van werkplekconcepten spreken graag over kamer-, landschaps- en teamkantoren. Er is geen ontkomen aan Engelse uitdrukkingen als central-, telework-, home-, instant-, guest-, satellite- en businessoffice. De gemiddelde

facilitair manager knippert even vragend met de ogen bij kreten als cellular-, group-, open plan- en combi-office. Zeker als er over personal, shared en non-territorial office wordt gesproken.

## Zuinige mentaliteit

Centraal Beheer was met het gebouw van Herzberger (1972) een voorbeeld in Europa van het open kantoor, een 'thuis' voor duizend medewerkers. PTT, IBM en NMB waren de volgers in Nederland. In de breedte van de kantoorhuisvesting is het open kantoor in Nederland niet van de grond gekomen. Dit is deels te danken aan de zuinige mentaliteit. Een goed ingericht open kantoor kan prima functioneren. Het kan echter door valse zuinigheid worden volgepropt, waardoor het een kippenhok wordt en mensen er niet goed kunnen werken. Bovendien geeft iedere interne verhuizing een domino-effect waardoor kostbare verhuisoperaties aan de orde van de dag zijn.

De kans van slecht functioneren speelt ook in de moderne kantoorconcepten. Goede voorbeelden zijn Interpolis in Tilburg en de Kamer van Koophandel in Rotterdam. Als je deze projecten beter kent, blijkt dat over deze huisvesting is nagedacht en de plannen ver voor de verhuizing op scherp zijn



gezet. Er werd geld, tijd en vooral aandacht aan besteed.

Deze concepten blind nabouwen heeft hetzelfde resultaat als het nabouwen van een open kantoor in de jaren '60-'70. In die jaren kon er nog wat met de uitgegeven investeringen worden gedaan. Er was toen nog veel routinematig werk dat in de open kantoorruimten zonder na te denken kon worden uitgevoerd. In deze tijd is dat een sterk aflopende zaak. Routinematig werk wordt overgenomen door 'workflow' automatisering. Wat overblijft, is logisch en creatief werk. Hiervoor is hoog gekwalificeerd personeel nodig met een dito werkomgeving. Het is slim als het (facilitair) management daarover nadenkt. In de praktijk is er nog weinig hoogwaardige huisvesting in gebruik.

### Bouwstenen

Een nieuwbouw plannen met een nieuwe organisatiestructuur heeft een lange voorbereiding nodig. Het aantal medewerkers en hun instelling (mentaal en fysiek) is van groot belang voor de voorbereidingstijd. Communicatie is het fundament voor het succesvol uitvoeren van de plannen. Bouwstenen zijn wetenschap hoe mensen functioneren, kennis van gebouwen en hulpmiddelen. Zoveel

mogelijk met interne kennis bij het bedrijf en anders met een combinatie van ingehuurde kennis en een slimme interne manager of beleidsmedewerker. Probeer die tegenwoordig maar binnen een bedrijf te behouden. Door de hectiek van fusies en reorganisaties blijven er weinig mensen met kennis van het bedrijf op dezelfde plek. Leve de kostenbesparing! Een gebouw huurt men voor meerdere jaren en bouwen doet men zeker voor dertig tot veertig jaar. In die periode komen er goede en slechte tijden. Als men teveel kosten reduceert in een economische recessie, zal het gebouw zeker niet voldoen in goede tijden. Als men in een hoogconjunctuur bij het bouwen niet nadenkt, zal men na een recessie de volgende hoogconjunctuur waarschijnlijk niet halen in hetzelfde gebouw.

### Winst

Wat is waar en waar is de winst te halen? Zeker niet bij geneuzel over vierkante meters. Er zijn voorbeelden dat als alle medewerkers één tot twee vierkante meter minder op hun functieplaats krijgen toegewezen dit weinig meters bespaart op het totaal, terwijl de motivatie bij de groep naar het vriespunt daalt. Belangrijker is om het juiste bouw-

moduul/-stramien te koppelen aan de kantoororganisatie en/of -cultuur. Verlies door gebouwen- en/of ruimtevorm is zwaarwegender in de vierkantemeterver-spilling. Deze is meestal al minimaal 10% en kan in sommige gevallen oplopen tot 30%.

Het functioneren van de organisatie bepaalt de locatie en het werkplekconcept. Het werkplekconcept bepaalt de juiste keuze van de gebouwen- en de ruimtevorm. Eén werkplekconcept voor een compleet bedrijf zal zelden voldoen. Zeker niet voor grotere bedrijven. Meestal zal het een mix van kamer-, team- en vergaderruimten zijn. De uitdaging ligt bij de visie van het bedrijfsbestuur over het functioneren van het bedrijf over pakweg drie tot acht jaar en ook bij de visie van het facilitair management over kantoorinnovatie in dezelfde periode. Met behulp van interne en/of vaste externe kenniswerkers die het bedrijf goed kennen, komt men tot de juiste kantoorconcepten. ■

► Leo Hooijmans is redactielid van FMI en werkzaam bij Galileo & Partners. [galileo@partners.nl](mailto:galileo@partners.nl)