

Is kantoorhuisvesting (on)belangrijk?

Voor sommige Facilitaire Diensten zijn nieuwbouw en verhuizen dagelijkse koek. Voor de meeste bedrijven (met of zonder FD) gebeurt het eens in de vele jaren. Hoe wordt hiermee omgegaan? Een bloemlezing van voorbeelden die soms plaatsvinden.

Leo Hooijmans

Het is wonderbaarlijk hoe nieuwe kantoorconcepten en (ver)huisvesting soms in de media worden geprezen. Bijna overal is het halleluja. Zeker als de verhuizing nog aanstaande is en/of net heeft plaatsgevonden. Het zou best interessant zijn om eens na te gaan hoe er na een paar maanden op de werkvloer gedacht en gewerkt wordt. Dit zet ik als onderwerp direct weer even terzijde. Veronderstel dat je afspraken moet gaan maken bij managers die gaan vertellen dat het geen halleluja was!

Hier volgen een paar praktijkvoorbeelden waarmee geprobeerd wordt bovenstaande te onderschrijven. Ehhh ... dat kantoorhuisvesting (on)belangrijk is. De locaties, bedrijfsnamen en branches zijn bewust anders benoemd. Iedere overeenkomst, met welk bedrijf dan ook, is toeval!

Het heeft geen nut om mensen extra voor het voetlicht te plaatsen, die geen gereedschap krijgen om de verhuiswerkzaamheden goed uit te voeren. Daarvoor zijn het bestuur en/of de directie meestal verantwoordelijk.

Voorbeeld: A negatief

Een bureau heeft twee ver uit elkaar liggende vestigingen die samen gehuisvest moeten worden in het centrum van het land. De medewerkers zijn wetenschappers die onder andere rapporten publiceren over hoe verandermanagement je kan helpen en hoe kantoorhuisvesting eruit gaat zien als je wisselwerkplekken en telewerken gaat toepassen.

Ik werd erbij gehaald toen de degens al versleten waren en er met grof geschut naar elkaar werd geschoten. Als je dit merkt bij het eerste bezoek kan je beter gelijk afhaken. Maar als je nieuwsgierig bent, zoals ik, is het best interessant om te zien hoe mensen met een titel elkaar het leven zuur maken. Vermakelijk of zielig als je mensen met een leidende positie in hun wetenschap ziet veranderen in een lijdende positie? Het resultaat was dat beide vestigingen werden opgeheven. Een deel van de wetenschappers vertrok on-/vrijwillig en de overgebleven medewerkers werden ondergebracht bij een zusterbedrijf.

De herrie onderling lag bij de medewerkers zelf. De vraag is of je twee ver uit elkaar liggende vestigingen moet samenvoegen op een filegevoelige locatie. Telewerken kan juist mooi op afstand in satellietkantoren plaatsvinden. Het bestuur las waarschijnlijk de eigen publicaties niet!

Voorbeeld: B positief

Bij het fuseren van een paar semi-staatsinstellingen werden de fusiepartners in een bestaand eigen pand geherhuisvest en werd een aantal medewerkers in nabijgelegen panden ondergebracht. Om de cultuurverschillen te egaliseren en de medewerkers te motiveren en van goed gereedschap te voorzien (want dat is huisvesting) werd er voor nieuwbouw besloten. Ongeveer tweeënhalf jaar voor het verhuizen van 350 medewerkers werd door het bestuur een nieuwe locatie aangewezen en werden twee beleidsmedewerkers vrijgemaakt om de voorbereiding van de verhuizing met behulp van praktijkgerichte adviseurs te gaan realiseren. Over twee jaar moet de verhuizing gerealiseerd zijn. Ik hoop over twee en over drie jaar hierover nog eens te berichten.

Voorbeeld: C negatief

Het huurcontract loopt af van een kantoorgebouw met een paar honderd medewerkers. De facilitair manager gaat na overleg met het managementteam kijken wat de mogelijkheden zijn om te verhuizen. Het huidige pand is te krap en moet nodig gerenoveerd worden. De woonlocaties van het hooggekwalificeerde personeelsbestand worden onder de loep genomen. Een locatie op ongeveer 40 kilometer afstand heeft de voorkeur. Voor de meeste werknemers kan het een kortere reistijd opleveren. Voor de treinreizigers maakt het nauwelijks uit. Voor de vele internationale bezoekers zou het dichterbij het meest gebruikte vliegveld zijn.

Waarschijnlijk onkundig van het zorgvuldige onderzoek geeft de directeur/eigenaar opdracht aan een bevriende buurman om plannen voor een nieuw pand te ontwikkelen. De buurman zit in het vastgoed en heeft vriendjes in de bouw- en architectenwereld. Deze vriendjes hebben weer vriendinnen in de binnenhuisarchitectuur en kunstwereld. Kortom, er is een pand in hetzelfde dorp in aanbouw dat BVO (brutovloeroppervlakte) 1000 meter groter is. Netto levert het nauwelijks meer vierkante meters op. Op veel plaatsen in het gebouw is er tweezijdige lichttoetreding (slecht voor beeldschermwerk!). De gevel is typisch een constructievoorbeeld uit de jaren '70 die, door de contrastverhouding van het licht, zeer vermoeiend op de ogen werkt. De ramen lopen door tot op de grond, waardoor dames met korte rokken ongemakkelijk aan de gevel kunnen plaatsnemen en de gebruikelijke kabeltrossen en andere zoi een prachtige uitstraling aan het pand geven. De zeer zorgvuldige beveiliging van het huidige pand kan nauwelijks in het nieuwe pand gestand blijven. Vrijheid en open ruimtes hebben de voorkeur bij de binnenhuisarchitect. Dat daardoor papier vrij zal rondvliegen als hier en daar wat ramen openstaan, is van later zorg. Bovendien laat het personeel het wel om de ramen open te zetten. De inrit van de parkeergarage zit strak tegen de gevel waardoor het in het kantoor behoorlijk zal ruiken naar de uitlaagassen.

Het huidige huisvestingsprobleem wordt niet opgelost. De mensen worden gefrustreerd. Na de gekkekoeienziekte en de vogel- & varkenspest is deze 'menshouderij' een potentiële locatie voor de gekkemensenziekte. UWV zet u schrap!

Voorbeeld: D negatief

Twee locaties van een zorginstelling (psychiatrie) met ieder twee directeuren zijn als bedrijf gefuseerd onder een eenkoppige directie. De politiek pleit voor integratie van geestelijk gehandicapten in woonwijken. Een stapje verder is het integreren van woonlocaties voor valide mensen op het grondgebied van de zorglocaties. De (een)koppige directeur zit al bijna op zijn plek. Een nieuwe woonwijk bouwen valt buiten zijn competentie, maar het is zo leuk! De infrastructuur voor de woonwijk wordt niet goed gecommuniceerd met de gemeente. Een miljoenenstrop hangt boven de organisatie.

Tijd en geld ontbreken hem om de eigen organisatie te huisvesten. Een nieuwbouw

wordt opgeleukt door een kunstenaar. Medewerkers beklagen zich hierover als ze voor de dagelijkse huisvesting en bedrijfsvoering investeringen willen doen en hiervoor onvoldoende budget is. Bij de nieuwbouw is niet in het nieuwe bouwbesluit gekeken. Als brandweer, bouw- en/of arbeidsinspectie daadwerkelijk inspecteren, is het verplaatsen van de directiekamer naar een zorgkamer een optie maar lost het vierkantemetertekort onvoldoende op.

Voorbeeld: E positief

Het bestuur van een 'papierwinkel' met vele vestigingen in het land wilde het hoofdkantoor opnieuw huisvesten. Het facilitair management kreeg niet de opdracht om modetrends te volgen met betrekking tot kantoorhuisvesting, maar een gedegen onderzoek te doen naar hoe over vijf en tien jaar klanten met het bedrijf zouden communiceren. Een gedegen voorbereiding en het omzetten van stoffelijk papier naar digitaal papier hebben de snelheid van communicatie sterk verhoogd en de kosten sterk verlaagd.


De netto vierkante meters voor de huisvesting werden met 25-30% gereduceerd. Dit werd mogelijk gemaakt door het digitale documentmanagement en de gecreëerde mogelijkheid van wisselwerkplekken en telewerken. Interne verhuiskosten werden geminimaliseerd.

Deze reductie is inmiddels teniet gedaan doordat het bedrijf door zijn lagere onkosten scherpere prijzen op de markt kon zetten, waardoor de omzet sterk steeg.

De uitbreiding heeft al plaatsgevonden. Door de versterkte marktpositie kunnen er meer mensen ingezet worden in een prettige werkomgeving.

Moraal voor het kabaal

Jaap Peters (bedrijfskundige bij Overmars Organisatie Adviseurs) beschrijft op managementsite.net hoe hier de Amerikaanse managementmodellen worden toegepast. Bij overheid, scholen, gevangenis, energievoorziening, openbaar vervoer, politie en zelfs de thuiszorg. 'De Intensieve Menshouderij is overal om ons heen!'

Staan in 2005 eindelijk de vakinhoudelijke experts met nog een greintje beroepseer en zelfrespect op om te zeggen: "Politiek/Zakelijk bestuur, tot hier en niet verder"?' 

Leo Hooijmans is redactielid van FMI en werkzaam bij Galileo & Partners, galileo@npartners.nl