

'Funky' kantoren – zin en onzin van een biljart op het werk

Dr ir J.J. van Meel is universitair docent bij Bouwmanagement & Vastgoedbeheer aan de Faculteit Bouwkunde, Technische Universiteit Delft en zelfstandig adviseur bij ICOP. Drs P.G.J.C. Vos is adviseur bij de Adviesgroep Voor Kantoorinnovatie BV in Tilburg en als onderzoeker verbonden aan het kenniscentrum Center for People and Buildings, dat is verbonden aan de Technische Universiteit Delft.

1. *Juriaan van Meel en Paul Vos zijn beiden (co-)auteur van verschillende werken over werkplekomgevingen, waaronder The Office, The Whole Office and Nothing But The Office, TU Delft, Bouwmanagement & Vastgoedbeheer, 1999.*

Brainstormen in een fort, vergaderen op matrassen, lunchen tussen opgezette eenden en slapen onder het bureau. 'Fun-offices'. Hoe extremer, hoe beter lijkt het. Welkom in het kantoor van 'de nieuwe economie': ligt u lekker?

Begin jaren negentig werd het bestaansrecht van het kantoor nog ter discussie gesteld. Centrale vraag was of er nog wel behoefte zou zijn aan kantoorgebouwen in een wereld van *cyberspace* en *virtual reality*. Kijkend naar het straatbeeld wordt dit nog sterk bepaald door stressende mannen en vrouwen die zich van maandagochtend tot en met vrijdagmiddag haasten om op tijd op hun werk (lees: op kantoor) te komen. Hoezo flexibele werktijden en telewerken? Bij werk denken we aan kantoor en bij kantoor aan werk. Vooral nog heeft de opkomst van de ICT-sector geleid tot juist een stijgende vraag naar kantoorruimte. Des te interessanter is de vraag hoe de kantoren in deze nieuwe tijd moeten worden vormgegeven. Welke eisen stelt de 'nieuwe economie' aan kantoorgebouwen? Wat is de boodschap die het moderne kantoor moet uitstralen? Eén van de belangrijkste trends op dit gebied is dat een modern kantoor vooral geen kantoor meer mag zijn. Jonge, spraakmakende bedrijven lijken de voorkeur te geven aan grachtenpanden en oude fabrieksgebouwen boven de bekende anonieme 'kantoorhuizen'. Van binnen worden de kantoren versierd met biljart, bar en basketveld in plaats van het gebruikelijke, grijze systeemmeubilair. Het oogt allemaal zeer aantrekkelijk. Is hier sprake van een trend, of is er meer aan de hand? Zijn er aanwijzingen voor fundamentele veranderingen in de wijze waarop er over werk en de werkomgeving wordt gedacht?

De Amerikaanse futurist Alvin Toffler voorspelde in het begin van de tachtiger jaren dat 66 procent

van de Amerikanen rond de eeuwwisseling thuis zou werken.² Hij zag het fenomeen telewerken als een voorbode van de postindustriële samenleving waarbij wonen, werken en vrije tijd geïntegreerd zijn in één ruimte: *the electronic cottage*. Tot op zekere hoogte heeft Toffler gelijk gekregen. Telewerken is de laatste jaren een bekend en wijdverspreid fenomeen geworden.

Telewerken heeft echter (nog) niet de hoge vlucht genomen die ervan werd verwacht. Ondanks de aanmoedigingen van het Nederland Telewerk Forum (voortzetting van Platform Telewerken Nederland) en enthousiaste berichten in de media ('heel Nederland wil het' en 'telewerken gaat het helemaal maken') wordt het aandeel telewerkers van de Nederlandse beroepsbevolking geschat op 8,3 procent.³ Een telewerker is in het onderzoek waaruit dit cijfer naar voren kwam gedefinieerd als iemand die langer dan een dag per week op afstand van het basiskantoor werkt. Omdat veel bedrijven geen afspraken maken over telewerken – bijvoorbeeld het sluiten van een telewerkovereenkomst – zal het aantal telewerkers voorlopig nog wel onderwerp van discussie blijven.

Volgens Kitty de Bruin, directrice van het Telewerkforum Nederland is er een groep van zeshonderdduizend werkers die zij betitelt als 'teleguerilla': niet officiële telewerkers. Worden deze werkers bij de groep van telewerkers gerekend, dan ontstaat er een ander beeld: dan doet bijna een miljoen mensen in Nederland op een of andere manier aan telewerken. Bij deze incidentele telewer-

kers gaat het echter om niet veel meer dan het snel even thuis afronden van wat achterstallig werk, zoals het lezen van vergaderstukken, het beantwoorden van e-mailtjes en het uitwerken van ideeën die alleen nog in het hoofd zitten.

Kantoren bestaan nog steeds

Hype, trend of overschat fenomeen? Vastgesteld kan worden dat we in Nederland niet zo massaal zijn gaan telewerken dat dit heeft geleid tot een verschuiving in de kantorenmarkt. Kantoren bestaan nog steeds. Sterker nog, er worden ieder jaar nog vele vierkante meters aan kantoorruimte bijgebouwd. Volgens berekeningen van de Nederlandse Vereniging van Makelaars in onroerende goederen en vastgoeddeskundigen (NVM) bleek dat het aanbod van kantoorruimte is gestegen van 2.812.000 m² Bruto Verhuurbaar Vloeroppervlak (BVO) in 1999 tot 3.415.000 m² BVO in de eerste helft van 2000. Cijfermateriaal uit rapporten van Makelaar Van Gool en DTZ Zadelhoff onderstrepen deze groei in de kantorenmarkt. Getuige de recente waarschuwingen van diverse ontwikkelaars voor mindere tijden, lijkt de groei echter wel zijn top te naderen.

Opvallend is dat ook voor veel van de zogenaamde nieuwe-economie-bedrijven telewerken geen vanzelfsprekendheid is. Weliswaar zijn er onder het motto *practice what you preach* succesvolle telewerkexperimenten gaande bij bedrijven als IBM en Oracle, maar er zijn even zo goed hightech-bedrijven die bewust niet aan telewerken doen. Volgens Jan van Ottele, de 27 jarige CEO van het internetbedrijf YourNews, is telewerken een 'fabeltje van de nieuwe economie'. Hij zegt: "Als de medewerkers niet met elkaar praten, kunnen er geen nieuwe ideeën ontstaan."⁴ Hetzelfde blijkt op te gaan voor het locatiedrag van deze bedrijven.

De paradox van de nieuwe economie is dat zelfs bedrijven die hun producten via het internet versturen, en dus in principe volledig plaatsonafhankelijk zijn, weinig virtueel zijn. Nog steeds kiezen ook zij ervoor om ergens kantoor te houden, het liefst samen op allerlei plaatsen op de wereld. Silicon Valley is het bekendste voorbeeld, daar klonteren hightech-bedrijfjes samen rondom Stanford University. Maar ook in Amsterdam Zuidoost, *Silicon Polder*, doet dit fenomeen zich voor. Net als in de oosterse bazaar zoeken bedrijven uit dezelfde branche elkaar op. *High tech needs high touch*.

Nieuwe kantoren voor de nieuwe economie?

Het kantoor zal dus waarschijnlijk blijven bestaan, ook in de nieuwe economie. Ook het locatiepatroon lijkt op korte termijn niet drastisch te veranderen. Ongeacht de branche willen organisaties kennelijk nog steeds het liefst hun werk in en rondom een kantoorgebouw organiseren dat op een populaire plek ligt, met een goede uitstraling, goed te bereiken en met ruime parkeergelegenheid. De hoge huurprijzen (oplopend tot boven de zeventienhonderd gulden per m² BVO rondom de Amsterdamse Zuidas en Schiphol) lijken nauwelijks een belemmering. Zeker de afgelopen jaren niet waarin het economisch klimaat bijzonder gunstig is geweest. De vraag naar vierkante meters is onverminderd hoog. Gebruikers zijn bereid om hoge huurprijzen te betalen en de dalende lijn van de leegstand lijkt zich verder door te zetten.

Dit betekent echter niet dat het standaard kantoorgebouw (de glazen doos met gesloten structuur langs de snelweg), zoals dat nog steeds door heel Nederland wordt gebouwd, niet ter discussie gesteld kan worden. Door veranderingen in de economie, maatschappij, bedrijfscultuur en levensstijl van mensen is het aannemelijk te veronderstellen dat er nieuwe eisen gesteld worden aan het kantoor. Op kleine schaal is dit nu al te bespeuren. Zeker voor jonge, spraakmakende bedrijven van dit moment heeft het standaard kantoor afgedaan. Zij proberen op allerlei manieren aan te sluiten op de levensstijl van de jonge professional. Wie *glossy's* als *CARP* en *Management Team* erop naslaat, ziet dat moderne bedrijven massaal de voorkeur geven aan kantoren die eigenlijk geen kantoor meer zijn. In architectonische zin betekent dit bijvoorbeeld dat een kantorencomplex als een campus wordt vormgegeven, zoals het Nederlandse hoofdkantoor van Nike of het Amerikaanse hoofdkwartier van Microsoft, compleet met basketbalvelden en picknicktafels. Andere bedrijven kiezen ervoor om zich te huisvesten in industriële panden. Voorbeelden hiervan zijn de Van Nelle fabriek (oude tabak-, koffie- en theefabriek) en het 25KV-gebouw (een voormalige accuhuis) in Rotterdam, waarin hippe multimedia bedrijven elkaar hebben gevonden. Verder blijken ook kantoorvilla's en pakhuizen populair. Al decennia lang bewoond door notarissen en advocatenkantoren, maar nu ook ontdekt door de 'dotcommers'.

Zo is een deel van het multimedia bedrijf Lost Boys gevestigd in de Amsterdamse Graansilo en heeft The United Resources of Jamby (internetbe-

2. A. Toffler, *The Third Wave*, Pan Books, London, 1981.

3. EcaTT Survey uit 1999, in coverartikel 'Telewerken komt overal', *Intermediair*, nummer 1, jaargang 37, 4 januari 2001.

4. Jan van Ottele 'YourNews: de geboorte van een internetbedrijfje', *Vrij Nederland*, 11 maart 2000, p. 40-45.

drijf van ex-Veronica disc-jockey Adam Curry) een chique etage betrokken van een voormalig bankgebouw aan de Keizersgracht. Het is typerend dat de jonge directeuren van Lost Boys soms zelfs hun bedrijfspanden kopen in plaats van ze te huren. "Met vastgoed is geld te verdienen want de huisvesting bepaalt voor een groot deel de uitstraling van de onderneming".⁵ Klaarblijkelijk is een 'niet-kantoorgebouw' daarvoor het meest geschikt.

Fun-office

De boodschap is duidelijk: kantoren in de nieuwe economie moeten een identiteit hebben en tegenwicht bieden aan de drukke en stressvolle maatschappij waarin we werken en leven. Het hedendaagse kantoor moet een plek zijn waar medewerkers met plezier samenkomen om te overleggen en brainstormen, hun creativiteit wordt gestimuleerd en ze worden geprikkeld om tot het uiterste te gaan. Computer- en leeswerk gebeurt elders, op een plek die de werker daarvoor zelf uitkiest. De gedachte van dit nieuwe soort kantoor werkt door in het interieur en de functie van kantoren. Koffiecorners worden vervangen door *chill-out* ruimtes en espresso-bars. Systeemmeubilair wordt ingeruild voor designermeubilair of meubilair dat door de medewerkers zelf is meegenomen. De kantine en de bijbehorende broodtrommeltjes worden vervangen door een 'lunchroom' met calorierijke broodjes. Ook worden kantoren vaker dan voorheen voorzien van sportfaciliteiten, variërend van fitnessruimtes (Ministerie van VROM) tot squashbanen (het nieuwe hoofdkantoor van het advocatenbureau Stibbe). Bedrijven als de Denkindustrie (communicatie en evenementen) en Detron (ICT) hebben in hun pand een bruin café en jaren-vijftig-bar. Het café fungeert als informele ontvangstruimte voor klanten, maar ook als middel om de banden binnen de organisatie te verstevigen.

Extreme voorbeelden van fun-offices zijn het bedrijf Newconomy en KesselsKramer. Het reclamebureau KesselsKramer werkt in een tot kantoor verbouwde synagoge, compleet met houten fort, uitkijktoren en *TV-room*. Newconomy is op het eerste gezicht gehuisvest in een typisch jaren tachtig kantoor met een glazen vliesgevel. Het interieur van het gebouw is echter nauwelijks meer te omschrijven als kantoor. Het gebouw is voorzien van een kantine met opgezette dieren aan de muur, werkruimten met kunstgras op de vloer, een bar met biljarttafel en themakamers zoals een *seventies room* en een *geishakamer*.

Maurice de Hond, gewezen directeur van

Newconomy, stelt "... we wilden gewoon niet meer werken in die sfeer van oude banken, want dat is voorbij. De nieuwe technologie vraagt om een andere inrichting en andere communicatie ... het kantoor straalt uit hoe we zijn: open en zonder geheimen ... de enige regel hier is dat er geen regels zijn."⁶

Dat werken 'leuk' moet zijn, is niet een gedachte die alleen bij nieuwe economie bedrijven zorgt voor veranderingen in de kantooromgeving. Ook door 'traditionele' kantoororganisaties wordt volop aandacht besteed aan het creëren van een aangename werksfeer waarin rust, balans en creativiteit de boventoon voeren. Zo wordt bij NS Vastgoed het aangezicht van de werkvloer bepaald door een gezellige open haard, waar medewerkers kunnen pauzeren of een informeel onderhoud kunnen hebben. Bij het Ministerie van VROM is door woonadviseur en Feng-Shui specialiste Nina Elshof een Stiltecentrum ingericht waar ambtenaren zich dagelijks kunnen 'onthaasten' door hun aandacht te richten op een schaal met zeezand. Daarnaast wint in de slipstream van stress, RSI en andere kantoorziekten de 'stoelmassage' aan populariteit. Masseurs sjouwen van plek naar plek om de vermoeide spieren van medewerkers in vijftien tot twintig minuten los te maken.

De achtergronden

Dat kantoren er steeds anders uitzien is interessant. Nog interessanter is op zoek te gaan naar de achterliggende redenen. Wat zorgt ervoor dat we anders over werken zijn gaan denken en onze kantoren op andere manieren inrichten en faciliteren? Zonder compleet te zijn onderscheiden we een viertal trends die hiervoor als oorzaken kunnen worden genoemd:

- Kantoor als drager van bedrijfscultuur.
- Kantoor als bron van creativiteit en zelfexpressie.
- Kantoor als secundaire arbeidsvoorwaarde.
- Kantoor als ontmoetingsplaats in een virtuele wereld.

Kantoor als drager van bedrijfscultuur

Vergeleken met de decennia hiervoor worden kantoorculturen ontegenzeggelijk informeler, flexibeler, vrijer en minder hiërarchisch. Kantoren weerspiegelen deze veranderingen. Net als historische gebouwen of ruïnes, zijn kantoren 'cultuurproducten' die iets vertellen over de normen en waarden van hun bewoners.

Sinds de jaren vijftig heeft de 'glazen doos' de internationale kantoorarchitectuur gedomineerd. Het stereotype kantoorgebouw is nog steeds een

5. 'Pand Prestigeobject voor Internet-bedrijf', *De Automatiseringsgids*, nummer 24, vrijdag 16 juni 2000.
6. Interview 'Het Aquarium' met Maurice de Hond, *Newconomy*, 5 december 2000, door afstudeerders Bouwmanagement & Vastgoedbeheer, Faculteit Bouwkunde, Technische Universiteit Delft.

'strakke' modernistische toren van staal, glas en beton. Achter het spiegelen glas bevinden zich een imposante lobby, snelle liften en standaard kantoorverdiepingen voorzien van airconditioning. Architectuurcriticus Charles Jencks geeft in verschillende van zijn werken een aantal voor de hand liggende redenen voor de populariteit van dit type kantoor: "Voor de captains of industry was de slanke doos het beeld van efficiency, van de uiterste perfectie. De doos van glas en staal werd de metafoor van controle, controle, controle. Het modernisme is een 'progressieve' stijl die past bij zakenlui die zichzelf graag zien als de voormannen van de technologische vernieuwing en de jaarlijkse 5 procent economische groei."⁷

Jencks stelde in de vroege jaren negentig dat het moeilijk was om mensen ervan te overtuigen dat ze postmodern of zelfs anti-modern kunnen zijn en even goed economisch, zo niet economischer. Jencks' denkbeelden over kantoorarchitectuur lijken echter niet langer meer houdbaar. Op het ogenblik bouwen bedrijven weliswaar nog steeds imposante kantoorgebouwen als statussymbolen, maar protserige kantoorstorens worden gezien als teken van slechte smaak.

Progressieve bedrijven bouwen hun kantoren als kleine dorpjes waarin menselijke contacten voorop staan. De gebouwen worden uitgerust met *piazza's* en binnenstraten die het sociale hart van de organisatie moeten vormen. Het kantoor is niet alleen meer een werkplek, maar ook een verblijfsruimte, een ontmoetingsplaats. Sommige organisaties, zoals de adviesgroep Twijnstra Gudde en software-gigant Oracle, hebben een kantoor met keuken. Jonge consultants gaan 's avonds niet meer naar huis om te eten, maar blijven 'gezellig' op het werk. Ze gaan ook niet meer trainen bij de lokale voetbalvereniging, maar trainen in de gymzaal op het werk, zoals op het nieuwe Amerikaanse hoofdkantoor van IBM gebruikelijk is. Passend in deze op de mens gerichte organisatiecultuur zijn er ook vaker crèches in kantoren, zoals bij departementen, banken en verzekeringsmaatschappijen. Om hun maatschappelijke betrokkenheid te onderstrepen zijn kantoren bij voorkeur 'ecologisch' ontworpen, met gebruik van milieuvriendelijke materialen. Het nieuwe kantoor van de Commerzbank in Frankfurt is de meest duidelijke exponent van deze ontwikkeling. Het kantoor is weliswaar een klassiek statussymbool (met 365 meter het hoogste kantoorgebouw van Europa), maar dit wordt gecompenseerd door alle aandacht die is besteed aan het creëren van een mens- en milieuvriendelijke werkplekomgeving –

compleet met binnentuinen, natuurlijke ventilatie en een atrium dat open is voor publiek.

Kantoor als bron voor creativiteit

In de jaren zeventig en tachtig werd nog voorspeld dat de inzet van ICT zou leiden tot meer vrije tijd.

Computers zouden in toenemende mate het werk overnemen. Dit toekomstvisioen is geen werkelijkheid geworden. Althans voor de meerderheid niet.

Eenzijds bestaat er inderdaad een tendens om minder te gaan werken. Denk aan deeltijdwerken, de 36-urige werkweek, zwangerschapsverlof (voor zowel man als vrouw) en *sabbaticals*.

Anderzijds bestaat er een tendens om meer en intensiever te gaan werken. 's Avonds, in het weekend en zelfs op vakanties. Nieuwe ontwikkelingen in de technologie lijken dit te versterken. Door de technische mogelijkheden om te kunnen werken waar en wanneer we willen, schuift werk en privé steeds meer in elkaar. In het weekend wordt de e-mail haast net zo trouw gecheckt als door de week, op vakantie gaan laptop en GSM vaker mee en 's avonds worden de stukken geschreven waar we door de vele overleggen op kantoor niet meer aan toegekomen zijn. De pessimisten onder ons waarschuwen dat hierdoor het weekend onbetaalde werktijd is. De optimisten hebben in flexibele werkvormen een ideale oplossing gevonden om de moeilijke combinatie van werk en zorg beter en vooral ook prettiger te kunnen organiseren.

Het kantoor is niet alleen meer een werkplek, maar ook een verblijfsruimte, een ontmoetingsplaats

Werk als 'zelfexpressie'

De Amerikaanse journalist David Brooks heeft de veranderende betekenis van werk op scherpe en humoristische wijze beschreven in zijn boek *Bobos in Paradise*.⁸ Hij observeert dat Amerikaanse hoger opgeleiden het protestantse arbeidsethos inruilen voor een postmodern besef van werk als een vorm van zelfexpressie. Ze beschouwen hun baan minder als werk en meer als deel van de eigen identiteit. Volgens Brooks is deze ontwikkeling grotendeels te verklaren door het feit dat de huidige generatie werknemers is opgegroeid in de jaren zestig en zeventig. In deze periode werd de rigiditeit en hiërarchie van de maatschappij ter discussie gesteld. De bijbehorende trefwoorden waren vrijheid, verandering en creativiteit. Het zijn juist ook deze termen die op dit moment terug komen in de managementliteratuur. Toonaangevende ondernemers (denk aan Richard

7. Ch. Jencks, 'Jencks theory of evolution an overview of twentieth-century architecture', *EMAP Architecture*, juli 20007

Branson, Steve Jobs of Jeff Bezos) combineren op succesvolle wijze het ideeëngoed van de jaren zestig met zakendoen. Deze moderne managers verwerpen de Tayloriaanse principes van (geestdodende) arbeidsdeling en streven naar informele, platte en creatieve organisaties. Jaarcijfers worden niet langer gepresenteerd in driedelig grijs, maar in Dockers met een open overhemd. Deze managers zien zichzelf niet als dé grote leider, maar als coach of inspirator. Voor de werknemers betekent dit dat ze meer vrijheid en meer ruimte voor creativiteit krijgen. Hoe mensen werken doet er niet toe. Alleen het resultaat telt.

Door de invoering van de mobiele telefoon en e-mail zijn mensen beter bereikbaar, waaraan vaak de impliciete veronderstelling zit dat ze ook beschikbaar moeten zijn. Hierdoor worden de 'randen' van de arbeidstijd opgerekt. Uit onderzoek is gebleken dat vooral de groep mannen tussen vijftientwintig en veertig jaar de laatste jaren veel vrije tijd heeft ingeleverd.⁹ Onlosmakelijk hiermee verbonden is de veranderende betekenis van werk. Vroeger waren familie en kerk de belangrijkste aanknopingspunten in het sociale leven van mensen. Nu lijkt werk de voornaamste rol te spelen, in ieder geval voor de jongere generaties werknemers. Voor hen heeft werk een andere doelstelling dan voorheen. Begin vorige eeuw werkten de meeste mensen in fabrieken. Arbeid had als doel geld te verkrijgen. Nu willen mensen zich in toenemende mate ontplooiën in hun werk. Ze zijn niet meer alleen op zoek naar materieel succes maar willen 'verder komen' en zoeken een 'uitdaging'. Werken moet 'fun' zijn in de nieuwe economie.

Werk als theater

Het idee dat werk 'leuk' moet zijn, sluit aan op de filosofie van de Amerikaanse consultants Pine en Gilmore. Zij stellen in hun boek *The Experience Economy* dat werk theater is: werk als labourtainment waarbij het kantoor het podium is en de werknemers de acteurs.¹⁰ Ook de Amerikaanse futuroloog Rifkin voorspelt in zijn boek *The Age of Access* dat business transformeert tot showbusiness. Rifkin haalt in zijn boek diverse voorbeelden aan van bedrijven die allerlei 'speelse' innovaties in hun kantoor hebben aangebracht om een 'relaxte' atmosfeer te creëren waarin creativiteit gestimuleerd wordt.¹¹ Zo heeft Codac Inc. in haar kantoor in Tokio meditatie ruimtes geïntroduceerd en is in hun Amerikaanse kantoor een 'humorruimte' gevuld met speelgoed, spelletjes en video's. Eén van de veronderstellingen van deze manier

van werken, is dat medewerkers harder zullen werken. *A happy worker is a productive worker*. Zolang werk leuk is zullen mensen productief zijn zonder frustraties of arbeidsgerelateerde ziekteverschijnselen.

Lee Clow, de nieuwe CEO van het reclamebureau TBWA zei tegen het Wall Street Journal: "It's a rare weekend in this agency when you won't find people at work... Sometimes I am asked what I say to people to get them to work on Saturday and Sunday. We don't say anything. But our creative people know what we expect from them. They know they will have a chance in this big sandbox. It's designed to be a stimulating place, a fun place, an interactive place, a social place."

Kantoor als secundaire arbeidsvoorwaarde

Steeds meer werkgevers hechten er belang aan om het medewerkers op kantoor goed naar de zin te maken en ze in hun drang naar prestaties optimaal te steunen. Met de huidige krapte op de arbeidsmarkt willen bedrijven laten zien dat ze op één lijn zitten met de leefwereld van de jonge *high-potential*. Werknemers moeten zich kunnen identificeren met hun kantoor en daarmee met hun bedrijf. Een zorgvuldig door het management geregisseerde uitstraling waarin de mens centraal staat. Naast prikkels als een concurrerend salaris, goede secundaire arbeidsvoorwaarden en vrije tijd (!) is het aanbieden van een aantrekkelijke en hoogwaardige werkomgeving een nieuw strijdmiddel om aan 'interne klantenbinding' te doen. In tal van advertenties wordt het arbeidspotentieel openlijk verleid met een fraaie werkplek, compleet met de nieuwste snuffjes op ICT-gebied en gelikt meubilair. Behalve om goede prestaties te leveren worden medewerkers in hun werkomgeving uitgedaagd om op zoek te gaan naar persoonlijke ontwikkeling en zelfexpressie.

Kantoor als ontmoetingsplaats

De verdere groei van internet en op internet gebaseerde technologieën zullen een weerslag hebben op hoe kantoren worden ingericht. De techniek stelt ons in staat om onafhankelijk van plaats en tijd te kunnen werken waardoor medewerkers niet meer per se naar kantoor te hoeven komen om productief te kunnen zijn.

Hoe paradoxaal dit ook klinkt, maar juist door het verder 'virtualiseren' van ons werk zou het belang van de fysieke werkomgeving kunnen toenemen. Het idee is dat de visuele, tactiele of zelfs aromatische kwaliteiten van gebouwen belangrijker worden in een virtuele wereld. Gebouwen worden 'oases' in de 'elektronische woestijn' waarbij 'echte' materia-

8. D. Brooks, *Bobos in Paradise: The Upper Class and How They Got There*, Simon & Schuster, New York, 2000.

9. P. Peters, 'Convergentie, divergentie en tijdsdruk: ontwikkelingen en tijdsbedingspatronen van Nederlandse vrouwen en mannen, 1975 - 95', In: *Sociale Wetenschappen*, jaar 2000, uitgave van Katholieke Universiteit Brabant.

10. J.B. Pine and J.H. Gilmore, *The Experience Economy: Work is Theatre & every business a stage*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1999.

11. J. Rifkin, *The age of access: the new culture of hypercapitalism where all of life is a paid-for experience*, Jeremy P. Tarcher/Putman, New York, 2000.

len en *real life*-ervaringen de grootste attracties zijn. Het belang van architectuur bij het creëren van deze *real life*-ervaringen is duidelijk te zien bij winkelcentra, waar de vormgeving steeds uitbundiger wordt. De architectuur moet een ervaring bieden, die de concurrentie kan aangaan met de virtuele, 'hippe' wereld van e-commerce. De impact van technologie moet echter niet worden overschat. De geschiedenis heeft ons immers geleerd dat de gebruikers van techniek zich doorgaans eerder conservatief dan progressief opstellen.¹² Waar in de nieuwe economie in principe vrij van plaats en tijd handel kan worden gedreven, draait het ook in de wereld van 'de virtuele jetset' nog voor een belangrijk deel om *face-to-face* contacten. Ontmoeten is daarmee ook in de nieuwe wereld belangrijk. Dat is het natuurlijk altijd al zo geweest. Arbeidsvreugde komt grotendeels voort uit het gevoel ergens bij te horen en uit sociale contacten op het werk. Het grote verschil met de kantoren van vroeger is dat deze functie nu ook expliciet naar voren komt. De meer bescheiden variant hiervan is dat vergaderruimtes, 'war-rooms' en informele koffiehokjes een groter deel van het ruimteprogramma innemen dan voorheen. Ook verschijnen er in meer standaardkantoren (meestal op de bovenste verdieping) een bar of lounge en in het atrium een espressobar.

Zin of onzin?

De beschreven ontwikkelingen klinken zonder meer aantrekkelijk. Werk wordt leuk, kantoren worden afwisselend en bedrijven worden productiever. Een interessante vraag is: in hoeverre is sprake van symboliek, mode of een functionele behoefte? Wat is de werkelijke zin en onzin van het 'fun-kantoor'? De besproken trends hebben betrekking op maar een deel van de markt. Praktisch zonder uitzondering zijn de voorbeelden afkomstig uit de dotcom-, multimedia- of creatieve sector. Het is de vraag wat de relevantie is van het fun-office voor de gemiddelde Nederlandse organisatie. Weliswaar doen ook 'de oude economie' bedrijven steeds meer moeite om *funny working environments* te creëren, maar verder dan het aanbrenge van wat details (flipperkast, pooltafel of jukebox) gaat dit meestal niet. Bovendien is het de vraag of loungeruimtes en felle kleuren buiten de jonge-generatie-bedrijven echt effect hebben op het functioneren van mensen. Tot op zekere hoogte waarschijnlijk wel.

Volgens de zogenaamde *behaviour-setting theory* geeft een bepaald type inrichting (kleurgebruik, materialen, indeling van de ruimte) gebruikers aanwij-

zingen hoe ze zich moeten gedragen.¹³ Een vergaderruimte met zitzakken leidt sneller tot informeel gedrag dan een vergaderruimte met strak directiemeubilair. Het is ook voor te stellen dat een gang met een tafelfoetbalspel sneller uitnodigt tot collegiaal contact dan een lege gang met her en der een afgestorven plant. De mate waarin deze *cues* overkomen en werkelijk betekenis hebben, hangt echter sterk af van de cultuur van het bedrijf.

In een reclamebureau heeft een lounge ruimte meer kans van slagen dan in accountantskantoor. Los van het soort werk dat gedaan moet worden, heeft dit te maken met verschillende opvattingen over hoe werknemers met elkaar om moeten gaan. 'Fun' heeft te maken met spontaniteit en is nauwelijks te sturen door ontwerpingsgrepen. In individualistische, formele bedrijfsculturen is de kans groot dat een lounge of bar al snel wordt omgebouwd tot een archiefruimte. Dit geldt zeker voor Nederland waar bedrijfsculturen nog steeds diep geworteld zijn in het calvinisme. 'Doe maar gewoon, dan doe je al gek genoeg!' Het overgrote deel van de Nederlandse medewerkers werkt nog steeds volgens een traditioneel 'regime'. Wat is de betekenis van een kroeg op kantoor als uit onderzoek blijkt dat slechts 3 procent van de Nederlandse kantoorwerkers wel eens gezamenlijk een biertje drinkt in een café buiten kantoor tijd?¹⁴ We zijn bereid meer tijd te werken (ook thuis), maar willen graag privé houden wat privé is. Langer dan voor het werk nodig is op kantoor blijven, om bijvoorbeeld samen te sporten en eten, lijkt vooral te passen bij vrijgezelle werknemers die niet graag alleen thuis zijn.

Reflectie

Hoewel dus voorbestemd voor *de happy few* die werken bij één van de nieuwe generatie bedrijven is het te eenvoudig om te stellen dat het fun-office slechts een hype is. Natuurlijk zijn 'fun-kantoren' makkelijk te ridiculiseren als je de beelden ziet in kranten en tijdschriften van op kussens liggende yups, rammelend op een laptop te midden van kaarsen en waterpijp. Duidelijk is echter ook dat de werkomstandigheden in het gemiddelde kantoor niet ideaal zijn.

Enkele indicaties zijn de opkomst van 'burn-out' en het feit dat een groot deel van de Nederlandse beroepsbevolking aangeeft last te hebben van vermoeidheid vanwege de enorme (ervaren) werk-

In individualistische, formele bedrijfsculturen is de kans groot dat een lounge of bar al snel wordt omgebouwd tot een archiefruimte

12. R. de Wilde, *De Voor-spellers: een kritiek op de toekomstindustrie*. De Balie, 2000.

druk. Ronduit alarmerend is dat volgens observaties van TNO Arbeid 40 procent van de kantoorwerkers aangeeft last te hebben van RSI.¹⁵ De precieze oorzaken hiervan zijn nog niet helder, maar het is duidelijk dat meer afwisseling in houding en een ontspannen werkklimaat positief werken. In de meeste kantoren is echter nauwelijks een mogelijkheid om ergens anders te verblijven dan op de bureaustoel en ademt de werkvloer een kille en zakelijke sfeer uit, waarbij niet de mens maar het geld op de eerste plaats komt. Interessante kanttekening is dat de ervaren stress en lichamelijke aandoeningen worden versterkt door het gebruik van internet. In pauzes blijven medewerkers liever achter hun computer om te 'surfen' in plaats van naar buiten te gaan of samen met collega's te lunchen. Volgens Amerikaans onderzoek is ongeveer 27 procent van het internetgebruik bij bedrijven niet gerelateerd aan het werk. Natuurlijk is dit niet bevorderlijk voor de lichamelijke gesteldheid, wel kassa voor de bedrijfsmassieurs.

Wellicht dat de elementen van sport en spel uit de fun-offices kenniswerkers achter hun computer vandaan kunnen trekken en verleiden tot meer variatie in hun activiteiten en houding. Dit zou kunnen leiden tot betere sociale contacten op het werk en een verhoging van de arbeidssatisfactie. Men zou kunnen tegenwerpen dat medewerkers – niet vertrouwd met de gekregen vrijheid en huiselijkheid – in een fun-office in de verleiding kunnen komen om door te schieten en hun tijd te vullen met flipperen en cappuccino's drinken.

Dit is moeilijk voor te stellen, zeker gezien onze door het buitenland zo geroemde werkmentaliteit en de ongebreidelde drang om in de 36-urige werkweek dezelfde hoeveelheid werk in één dag minder te doen.

Revolutie, evolutie of consolidatie? Architect Willem-Jan Neutelings stelt in het architectuurtijdschrift *Archis*: "Gretig bouwen architecten hun websites en hopen vol verwachting op nieuwe virtuele uitdagingen. De werkelijke architectonische uitdagingen die tot dusverre de nieuwe economie oplevert zijn echter karig. Een extra datastopcontact in de rijtjeswoning of een ergo-dynamisch polsbandje voor op kantoor. De spin-off van het internet lijkt zich te beperken tot banale logistieke opgaven die zich afspelen op modderige bedrijfsterreinen: de pakhuizen van amazon.com, de sorteerloodsen van

ups.com, of de standaard huurkantoren van cisco.com'.¹⁶ Veranderingen lijken zich incrementeel te voltrekken, zeker in de vastgoedwereld.

Kantoortaal: minilexicon nieuwe generatie werkplekken

boutique-office [bu:'ti:k o'fis] klein, op maat gesneden kantoor waarvan de vormgeving duidelijk een uitdrukking van corporate identity is (tegenhanger van de grootschalige, gestandaardiseerde kantoren).

cappuccino kantoor ['kaepu(t)'ino] de term refereert aan de trend om 'gewone' koffieautomaten met de bijbehorende plasticbekertjes te vervangen door espresso- en cappuccinomachines. Daarbij is dan bij voorkeur een caféachtige ruimte ingericht die ook als werkplek gebruikt kan worden.

chill-out room [t?il aut ru:(o)m] ruimte waar medewerkers kunnen 'chillen', oftewel kunnen 'onthaasten' en 'relaxen'. De term is afkomstig van discotheken ('clubs') waar bezoekers ook naar een meer rustige ruimte kunnen om te ontspannen

FLUP [flup] afkorting van fun loving urban professional, de doelgroep waar bedrijven zich op richten als ze hun kantoor inrichten met een café of sportfaciliteiten. Het is de opvolger van de YUP ('young urban professional') uit de jaren tachtig. Het verschil is dat de FLUP niet alleen geïnteresseerd is in de financiële kant van arbeid, maar bovenal ook in de ontplooiingsmogelijkheden van werk ('werk is leuk').

game room [geim ru:(o)m] ruimte met spelletjes zoals videogames en flipperkasten (vooral populair bij jonge ICT-bedrijven).

gym [d3im] sportruimte met fitnessapparatuur. In deze categorie kan ook gedacht worden aan squashbanen en basketbalveldjes.

knuffelwand wand voorzien van stof en kussens om mee te 'knuffelen' (heeft meer een symbolische dan een praktische functie).

lounge werkplek [laund3] de term lounge refereert aan hotellobby's en businesslounges op vliegvelden waar mensen tijdelijk verblijven. Bij de vormgeving moet gedacht worden aan lage banken en lage salontafels (alles is laag, dat is de grondwet van het loungen). In het kantoor komt het meestal neer op 'zitjes' (wel verstelbaar volgens arbonormen) aan tafels met persoonlijke verlichting.

13. R. Gifford, *Environmental Psychology: Principles and Practice*, Allyn and Bacon, London, 1997.
14. J. De Ruyter, *Collega en/of Vriend*, Vakgroep Sociologie, Faculteit der Sociale Wetenschappen, Erasmus Universiteit, 2000.
15. TNO Arbeid, *RSI klachten in de werkende populatie*, september 2000.
16. http://www.archis.org/archis_art_2000/archis_art_0002b_nl.html (februari, 2001).