

Eigenheid als basis van huisvesting en inrichting

Het meest waardevolle onderdeel van een organisatie zit vaak verstopt in de kleinste details. Zie je die bij huisvestingsissues over het hoofd, dan creëer je iets dat niet past. Daarom: zoek dat dna, en besluit pas later welk kantoor daarbij hoort, vertellen Organisatie-antropoloog Anca Gosselink en architect Fred Bos.

Tekst: Andrew Groeneveld

Wat moet het zijn? Een Agile-vriendelijk kantoor? Een werkplek met een maximum aan flex? Iets met open ruimten om te ontmoeten en te verbinden? Of bij voorkeur heel kostenefficiënt met een overzichtelijke plattegrond en vaste plekken?

Degene die over huisvesting beslist maakt doorlopend keuzes. Er is dan ook veel om rekening mee te houden. Functies, taken en processen, nu en in de toekomst, met daarbovenop de alsmaar luide roep om nog flexibeler, nog projectmatiger en nog digitaler te werken.

Hoe los je die puzzel op? Waar moet je beginnen? En hoe maak je binnen de oneindige hoeveelheid variaties de keuze die ook op de langere termijn het beste bij jouw organisatie past?

Anca Gosselink en Fred Bos – beiden docent Boostcamp Zo maak je de werkomgeving wendbaar van F-Academy - weten heel goed wat er gebeurt als je niet de juiste keuze maakt en niet de juiste weg bewandelt. Maar verwacht van hen geen loodzware verhalen of voorbeelden van pijnlijke missers.

De twee richten zich tijdens hun boostcamp liever op maximaal resultaat voor de deelnemers. Na enige uitleg en theorie gaan de deelnemers zelf aan de slag. Het wordt afwisselend luisteren, denken en volop doen.

Fred Bos: "We gebruiken tijdens deze boostcamp voorbeeldplattegronden en drie basisprincipes voor een wendbare werkomgeving. Daarmee gaan we aan de bak. Dat wordt gewoon heel erg leuk."

Effect van keuzes

Hun boostcamp geeft de deelnemers een fundamenteel andere kijk op het vraagstuk van huisvesting. In hun verhaal draait het niet om bekende

trends als Het Nieuwe Werken, Agile of projectmatig werken, waarvoor hun werkkerrein zo gevoelig en vatbaar lijkt. Sterker nog, bij het maken van huisvestingskeuzes is het verstandig, vertellen zij, om al die aantrekkelijke nieuwe trends juist even te laten voor wat ze zijn.

Werk verandert niet

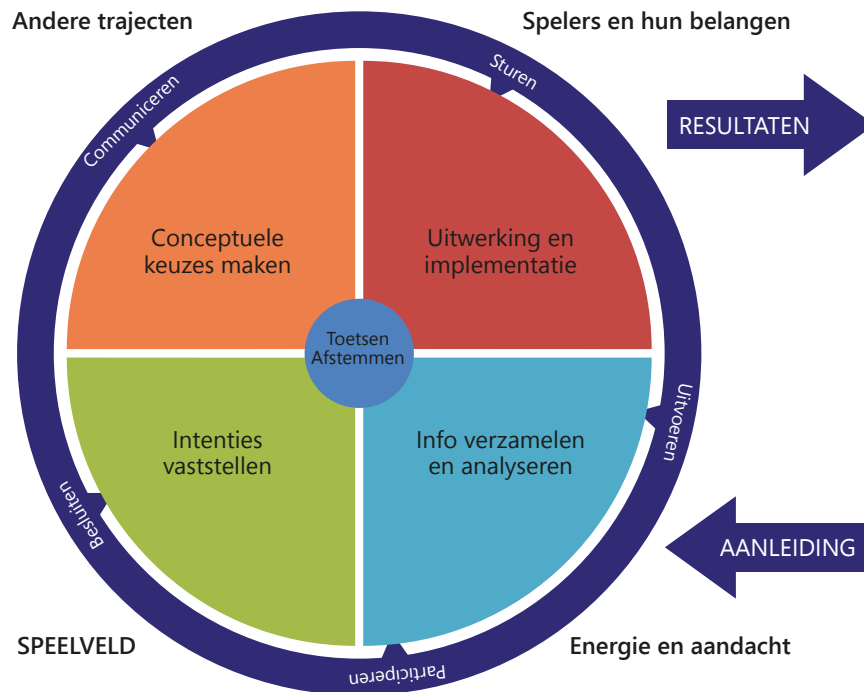
De kernboodschap van Anca en Fred is dat, trends of niet, het werken zelf de afgelopen jaren niet wezenlijk is veranderd. Je daarvan goed bewust zijn: daarmee begint 't.

Anca: "Natuurlijk, we zijn de afgelopen jaren meer thuis gaan werken en we zijn met z'n allen interactiever geworden. Er zijn andere processen en middelen gekomen. Maar wat niet is veranderd is dat het werk gewoon gedaan moet worden en dat dat nog altijd gebeurt in de combinatie van bureauwerk en overleg."

Fred: "We denken dat we verschrikkelijk moderner geworden zijn, maar we vergaderen nog steeds. Ook mijn vader zat in zijn tijd gewoon achter zijn bureau z'n stukken te tikken."

Anca: "Je werkt in organisaties aan dezelfde richting: het best denkbare resultaat voor de klant. Wat je vroeger met een pen deed doe je nu met een computer. Door het werken met data en nieuwe logische patronen gaat het tegenwoordig duizend keer sneller. Maar het blijven mensen die op kantoor de beslissingen nemen."

En die mensen, daar moet het bij huisvesting en inrichting altijd om draaien. De tweede belangrijke boodschap van Anca en Fred is daarbij: heb geen overspannen verwachtingen van de toekomst.



Het huisvestingskeuzemodel. Bron: Center For People and Buildings (CfpB)

Anca: "Mensen hebben verwachtingen als het om technische mogelijkheden gaat en de rol van toekomstige generaties. Vaak wordt met die organisatiemodellen geloofd in maakbaarheid en gefocust op een ideaalbeeld. Het bredere perspectief zit zo niet in elkaar."

Agile als geloof

Anca en Fred signaleren in organisatieland twee actuele hoofdstromen. De een gaat vooral over data en de verwerking daarvan. Data-analyse en big data dus. Bedrijven en organisaties richten hun processen anders in vanuit digitalisering. Dat gaat soms zo ver dat sommige organisaties een andere identiteit aannemen en zich steeds vaker als ict-bedrijf manifesteren.

De tweede stroming betreft het vormgeven van de manier van werken onder de naam 'Agile werken'. Net als bij de bewegingen rond Het Nieuwe Werken, Lean, het idee van zelfsturende teams – oorspronkelijk uit de jaren tachtig - en het werken binnen netwerkorganisaties biedt Agile volgens Anca en Fred waardevolle inzichten en verbeteringen. Maar een te dominante rol bij huisvesting is onverstandig. Fred: "Want maak je bij de huisvesting en inrichting al je processen en methodes aan Agile ondergeschikt, dan eindig je alleen maar met wanden vol met van die gele Post-Its."

Anca: "Het is de mens eigen om te willen bewe-

gen en te vernieuwen en daar het instrumentarium bij te zoeken. Dat is goed, het houdt iedereen scherp, maar het is niet de heilige graal. De heilige graal is wat je als organisatie wilt maken, welke waarde je wilt toevoegen en hoe je dat wilt doen."

Terug naar de basis

De twee sprekers op de boostcamp geloven in een basis, die van alle tijden is en zal blijven: het dna van de organisatie. De wezenlijke kenmerken, bijvoorbeeld op het gebied van efficiëntie, creativiteit of innovatie. Die basis vertegenwoordigt de generieke waarde van de organisatie en moet het vertrekpunt zijn voor ontwikkelingen.

'We denken dat we verschrikkelijk moderner geworden zijn, maar we vergaderen nog steeds'

Het gaat dan om vragen als wie je bent, wat je doet en hoe dat eruit ziet tot in de kleinste details, in de manier waarop mensen samenwerken. Is het bijvoorbeeld fijn en nuttig om dezelfde ruimten te delen en elkaar te kunnen aanvullen en inspireren. Om dergelijke vragen te beantwoorden is enige



Anca Gosselink is programmamanager, senior onderzoeker en zakelijk manager bij het Center for People and Buildings. In haar werk spreekt zij met organisaties over een passende werkomgeving vanuit ambities, beleid en werkprocessen, en zoomt daarbij in op de effecten die gemaakte keuzes in de huisvesting hebben.



Fred Bos is partner in BOS ALKEMADE architecten. Dat bureau ontwerpt onder meer innovatieve kantooromgevingen. Fred volgde de opleidingen interieurarchitectuur en omgevingsvormgeving aan de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.

zelfstudie nodig. Fred: "Probeer te ontdekken waar in je uniek bent, durf uniek te zijn en stop met het maken van vergelijkingen met je buurman."

Probleem uiteenrafelen

De boostcamp leert de deelnemers het probleem vakkundig uiteen te rafelen en hanteerbaar te maken. Fred doet dat aan de hand van de vier hoofdthema's in huisvestingsvraagstukken en haalt daarbij evenzoveel invloedrijke historische personen aan. Het zijn de grondleggers van effectiviteit (Henri Fayol), efficiënte bedrijfsvoering (Frederick Winslow Taylor), persoonlijke behoeften van medewerkers (Abraham Harold Maslow) en corporate identity/branding (Wally Olins).

Anca brengt tijdens de boostcamp een door haarzelf en collega's ontwikkeld huisvestingskeuzemodel in stelling. Het is, vertelt ze, vooral een

praktische tool om met elkaar in gesprek te kunnen gaan.

Ze legt uit: "Je hebt in huisvesting altijd te maken met verschillende partijen die allemaal een andere taal spreken. Met dit model krijg je antwoord op vragen als: wat zijn alle inhoudelijke en procesmatige elementen in dit vraagstuk? Met andere woorden: waar hebben we het exact over en hoe brengen we dat vervolgens samen? Je wordt je bewust van keuzes die je maakt om iets wel of juist niet te doen."

Wezenlijke elementen

Door het goed georganiseerde gesprek worden de elementen zichtbaar die voor een organisatie echt wezenlijk zijn en dus terug dienen te keren in een huisvestingsplan.

Anca: "Een voorbeeld. Als je als medewerker ergens niet uit komt, dan kun je dat vast ergens digitaal vinden. Maar misschien vraag je het liever aan een collega naast je. Of iemand voert een telefoongesprek en je kunt daar met jouw kennis meteen op aanvullen. Het lijken bijna te kleine dingen om serieus actie op te ondernemen of onder te brengen in de werkomgeving, maar tegelijkertijd kan de behoefte aan inspiratie voor veel mensen wezenlijk zijn om verder te komen in hun werk."

Fred: "Je maakt dus keuzes in wat wezenlijk is. Vind je bijvoorbeeld het meest efficiënte kantoor belangrijk, dan moeten alle onderdelen daarop gericht zijn. Kies je voor het meest innovatieve, dan mag je op kantoor best een keer een zeperd halen die geld kost. Wil je de creatiefste omgeving, dan moet je uitvinden wat dat betekent. Creatief ben je meestal niet eenzaam op je zolderkamer. Je moet dus in elk geval een rondje kunnen lopen en in contact komen met anderen."

"Waar je als organisatie tot in je poriën voor staat moet je dus zien te borgen in jouw aanpak. Doe je dat niet, dan verlies je slagkracht, maar ook de wendbaarheid en sta je volgend jaar weer te verbouwen. Het is net als bij een zeilschip. Je kunt er altijd een zeiltje bijsteken, maar houdt koers."

Anca: "De koers die je eerst zelf hebt uitgezet, de basic beliefs in de organisatie."

Fred: "En ga niet lopen zwabberen."

Flexibeler werkplekken creëren zonder grote (gebouw)ingrepen

In de boostcamp Zo maak je de werkomgeving wendbaar eert u hoe u grip krijgt op inrichtingswensen voor meer flexibiliteit en gaat u aan het werk met concrete oplossingen zonder hoge verbouwingskosten.

> www.f-academy.nl