



‘Mijn werkdagen worden steeds meer een voortdurende afwisseling van werk en privé.’

VAN STEENBERGEN FREDERIK

Tekst: Jurre Aagten Beeld: Thiemi Higashi

Functie: Partner en adviseur bij YNNO (spreek uit: You Know, red): adviesbureau gespecialiseerd in het implementeren van nieuwe manieren van werken binnen organisaties. Tot de klantenkring van YNNO behoren vele kleinere en grotere bedrijven waaronder SHELL, AEGON, GVB, ING en diverse ministeries.

Opleiding: Architectuur en Bouwmanagement & Vastgoedbeheer aan de technische universiteit Delft.

Specialiteit: kantoorinnovatie en huisvestingsstrategieën.

Website: www.ynno.com

Frederik van Steenberg (41) begeleidt al meer dan 10 jaar uiteenlopende organisaties naar nieuwe manieren van werken. Welke trends signaleert deze werkplekstrategie op de Nederlandse kantorenmarkt? 'Keuzevrijheid wordt de komende jaren het belangrijkste criterium bij het succesvol invoeren van nieuwe manieren van werken.'

Kantoorleegstand is het vastgoedthema van deze tijd. Waar is het misgelopen volgens u?

'Lange tijd is de vraag naar kantoren groot geweest, het gevolg was dat in rap tempo zoveel mogelijk verhuurbare, vierkante meters werden neergezet. Het waren hoogtijdagen voor makelaars, die aan deze kantoren uitstekende verdienmodellen hadden. Deze trend zette zich tot een aantal jaren geleden voort. De klad kwam erin. De vraag nam af, kantoren werden niet meer verhuurd. Daar plukken we nu nog steeds de wrange vruchten van.'

Wat mankeert er aan de huidige kantoorgebouwen?

'Veel, de huidige kantorenmarkt bestaat simpelweg uit een overschot aan fantasieloze, inefficiënte, rechttoe rechtaan blokkendozen. Stap een willekeurig kantoor binnen en het eerste wat je ziet is een afschuwwekkende, volkomen identiteitsloze receptie. Sla vervolgens links of rechtsaf en je komt terecht in een lange gang met aan weerszijden deuren. Doorgaans heb je geen idee wat zich achter die deuren bevindt. Daarnaast ontbreekt het in deze panden aan verbinding tussen de vloeren: ze zijn als het ware opgebouwd als op elkaar gestapelde pannenkoeken, terwijl een gebouw juist moet "dwingen" onderling kennis te delen. Het gros van de kantoren dat nu aan de straatstenen niet meer is kwijt te raken, voldoet aan bovenstaande beschrijving.'

Is er bij het bouwen van deze panden te weinig geld gestoken in de architectuur?

'Absoluut, maar het alomvattende leegstandsprobleem is beïnvloed door meerdere partijen: overheid, ontwikkelaars, aannemers en architecten.'

Nu is het zaak deze panden nieuw leven in te blazen, hoe doen we dat?

'In sommige gevallen is het noodzakelijk rigoureuze bouwkundig in te grijpen. Dan heb ik het onder andere over het creëren van bijvoorbeeld een diagonale verbindingslijn langs de gevel of over het maken van 'gaten' in de vloeren, waardoor je niet via een ouderwets, donker trappenhuis naar een andere verdieping hoeft. Op die manier vergroot je de architectonische kwaliteit van een gebouw. Toch zal ook een deel van de huidige leegstaande gebouwen terug moeten naar de koeien.'

Slopen dus....

'Daar ontkom je niet aan. Te veel panden zijn puur voor de markt gebouwd. Er is geen rekening gehouden met de gebruiker, terwijl deze juist centraal had moeten staan. Men had zichzelf de vraag moeten stellen: wie gaan in deze kantoren werken en wat hebben deze mensen nodig? Dit onderscheid tussen heterogene gebruikers is echter nooit gemaakt. Nu zitten we dus met een overschot aan geijkte kantoorgebouwen die niet zijn afgestemd op de wensen en behoeften van specifieke doelgroepen. "One size misfits all!"'

'Keuzevrijheid wordt de komende jaren het belangrijkste criterium bij het succesvol invoeren van nieuwe manieren van werken.'

Welke soorten gebruikers zijn er dan te onderscheiden?

'Er zijn meerdere manieren om naar werkstijlen te kijken. Een die tot de verbeelding spreekt is de indeling in drie categorieën gebruikers: sitters, runners en roadrunners. De sitters houd je altijd: mensen die om circa 8.30 uur achter hun bureau gaan zitten en om 17.00 uur hun werkplek weer verlaten. Dan heb je de runners: zij komen ook naar kantoor, maar zijn binnen het gebouw erg mobiel, doordat ze veel vergaderen op allerlei plekken. Tot slot is er de categorie roadrunners, ofwel de nomaden: zij zitten veel op de weg. Ze komen vooral naar kantoor om elkaar te ontmoeten, van elkaar te leren. Aan een

vaste werkplek hebben ze niks. Kortom, in ieder gebouw bevindt zich een gevarieerde populatie en het kantoor behoort daarop te zijn afgestemd.

Wat is uw definitie van Het Nieuwe Werken?

'Om allereerst maar eens een misverstand de wereld uit te helpen: Hét Nieuwe Werken bestaat niet. Het woordje 'Het' impliceert namelijk dat er slechts één vorm van Het Nieuwe Werken mogelijk is. Het tegendeel is waar: iedere organisatie en gebruiker is anders, dus wat ons betreft kun je spreken van Nieuwe Manieren van Werken. Wij adviseren organisaties om vanuit hun eigen DNA te bepalen wat voor hen de leidende principes zijn van Nieuwe Manieren van Werken.'

Hoe kan een organisatie dit DNA bepalen?

'Door vragen te stellen als: wat wil je bereiken en wat zijn de strategische doelen voor de komende jaren? Die strategische doelen worden vervolgens vertaald in uitgangspunten voor onze filosofie die samen te vatten is in de kernbegrippen Bits, Bricks en Brains. Bits gaat over alles wat met het digitaliseren van het werk te maken heeft. Bricks staat voor kantoorinrichting en Brains omvat de mensen die de organisatie dragen. Maak van deze drie aspecten een goede mix, kies voor een holistische benadering en je komt uit bij het DNA en de visie van een bedrijf. Het overslaan van deze stap heeft ertoe geleid dat het verwezenlijken van Het Nieuwe Werken bij veel bedrijven is stukgelopen.'

Over de Bricks oftewel de kantoorinrichting: welk Bricks-element dient het toekomstige kantoor zeker in zich te hebben?

'Een unanieme succesfactor is toch wel de espressobar als centrale ontmoetingsplek, bij voorkeur een bemande, waar tevens een broodje is te krijgen. Verder is het van belang om het kantoor 'levend' te houden. Creëer af en toe gekke, onconventionele werkplekken. Mogelijk niet helemaal arbo conform, wel heerlijk om te werken. Of denk eens aan het etaleren van een steeds wisselende kunstcollectie. Verandering van spijs doet tenslotte eten en brengt leven.'



In hoeverre is de locatie van een kantoor nog van belang?

'Nou, de locatie is cruciaal voor organisaties. Voor internationale bedrijven is het belangrijk in de buurt van Schiphol of Rotterdam The Hague Airport te zitten. Non-profit organisaties vestigen zich wellicht liever nabij een ov-knooppunt.'

Terug naar Het Nieuwe Werken, dat de laatste jaren regelmatig het nieuws haalde en niet louter op een positieve manier. Onlangs kwam naar buiten dat Yahoo medewerkers sommeerde voortaan thuis te werken. Ook andere grote concerns lieten zich negatief uit over Het Nieuwe Werken. Hoe kijkt u hier tegenaan?

'Dat deze bedrijven dit soort dingen roepen in de media vind ik in essentie helemaal nog niet zo verkeerd: het wordt gezegd vanuit de visie dat de beste, innovatieve ideeën ontstaan op kantoor door inzichten te delen met elkaar. Dat is zeker waar. Professor Larry Prusak, de grondlegger van het begrip "kennismanagement", zei ooit eens heel treffend: 'Thuis leer je niks, er is nog nooit iemand vanuit huis gepromoveerd tot CEO van een internationaal concern.' Daar zit een kern van waarheid in. Echter, Het Nieuwe Werken behelst natuurlijk niet alleen thuiswerken: het is een mix tussen werken op kantoor, thuis of elders. Werknemers

moeten de keuzevrijheid hebben om de plek te kiezen die het beste past bij het werk van dat moment. Juist daaraan ontbreekt het nogal eens. Men wordt opgelegd volgens een bepaalde manier te werken. Ik verwacht dat keuzevrijheid de komende jaren het belangrijkste criterium wordt bij het succesvol implementeren van nieuwe manieren van werken.'

U werkt zelf regelmatig thuis?

'Jazeker, maar ook geregeld op kantoor, in de trein of op een andere plek. Mijn werkdagen worden daardoor steeds meer een voortdurende afwisseling van werk en privé. Overigens zal deze scheiding tussen werk en privé in de toekomst alleen maar meer vervagen, doordat de techniek het steeds makkelijker maakt altijd en overal toegang te hebben tot informatie.'

Niet voor elk mens een prettig vooruitzicht lijkt me?

'Nee, lang niet iedereen kan daar goed mee omgaan. We zien bijvoorbeeld dat mensen bij thuiswerken in bescherming moeten worden genomen om te voorkomen dat ze te hard werken. Want waar iedereen bang is dat werknemers stiekem thuis de was doen, daar constateren we het tegenovergestelde: ze zijn bijna niet te stoppen en hebben hulp nodig bij het bewaken van eigen grenzen.'

'Men had zichzelf de vraag kunnen stellen: wie gaan in deze kantoren werken en wat hebben deze mensen nodig?'

Bovendien is het goed te beseffen dat niet elke functie en niet ieder mens geschikt is om thuis te werken. Mijn functie leent zich er prima voor, in het geval van een medewerker van de administratie of van het secretariaat ligt dat wat gecompliceerder. Helder is dat we te allen tijde kritische vragen moeten blijven stellen omtrent Nieuwe Manieren van Werken.'

Is dit nou echt een nieuwe kijk op de wereld?

'Als je kijkt naar wat er gebouwd wordt wél, maar we merken eveneens een kentering. Er is steeds meer draagvlak voor onze visie dat een kantoor energie behoort te geven aan de mensen die er werken.'

Tot slot, waar vind je op dit moment de mooiste werkplekken van Nederland, behoudens het door jullie zelf bedachte eigen kantoor (Creative Valley, red.)?

'Het kantoor van Vodafone in Amsterdam, naast de Skylounge met uitzicht over 't IJ, onder andere vanwege de verbindingen tussen de vloeren. En ik noem hier het Project van LGI op Schiphol-Rijk. Dit betreft een moeilijke locatie die wordt omgeturnd tot een fantastische campus.'