





# Het Nieuwe Werken als leidend beginsel

*Het pand waar MVO Nederland met Initiatief Duurzame Handel en het onlangs opgerichte BoP Innovation Center introk is onherkenbaar veranderd. De traditionele inrichting, twee lange rechte gangen met aan weerszijden dichte kantoorkamers, is nu een gevarieerd, licht en open kantoor. Aan één gebogen gang wisselen dichte kamers en open nissen, overlegplekken en vergaderkamers elkaar af, met op de kop een ontvangst- en ontmoetingsruimte. Modern, bij de tijd en sober.*

TEKST: ANTOON CLAASSEN | FOTO'S: BAASIN FOTOGRAFIE

Het was drie maanden buffelen voor het projectteam, dat bestond uit medewerkers van MVO Nederland en Initiatief Duurzame Handel (IDH). Onder leiding van Inggé Syranamual van Corporate Facility Partners (CFP) brachten zij de verhuizing tot stand. Van het slopen, verbouwen en inrichten tot en met de daadwerkelijke verhuizing op één dag, vrijdag 28 januari. Willem Lageweg, directeur MVO Nederland, en Joost Oorthuizen, directeur van IDH, grepen de verhuizing aan om een nieuwe start te maken en Het Nieuwe Werken door te voeren. Niet niks, gegeven de omstandigheden: én snelgroeïende organisaties, én verhuizing van twee kantoren naar één locatie, én de steven radicaal wendend, van een meer traditionele manier van werken naar Het Nieuwe Werken. Op zijn minst gedurfd.

## **Van wilde ideeën tot creatieve oplossingen**

Het Nieuwe Werken vereist een flexibele kantoorinrichting, waar elke ruimte een eigen karakter draagt. Van de medewerkers vraagt het een cultuuromslag. Voortdurend intensief overleg met het projectteam vormde dan ook de rode draad in het werklijstje van Syranamual, dat verder bestond uit het vormgeven van een ruw inrichtingsplan op basis van tientallen wensen en ideeën waar interieurarchitect Ester Schreibeit van Studio Groen + Schild mee aan de slag kon. Ideeën borrelend op, gestimuleerd door het spelen van het werkplekspel, een bordspel

*Antoon Claassen  
is directeur van Antoon  
Claassen Communicatie.*

dat de medewerkers van MVO Nederland steeds voor nieuwe dilemma's plaatste – van 'Als ik een halfuur in overleg ben, moet ik dan ook mijn bureau leegmaken?' tot 'Mag ik persoonlijke spullen op kantoor achterlaten (en waar berg ik deze dan op)?'. Het spel maakte gedachten en tongen los, bleek een ontdekking voor wie HNW wantrouwde, leidde tot wilde ideeën en creatieve oplossingen en versterkte bovenal het draagvlak voor de aanstaande veranderingen. Het leerde de spelers hoe met onverwachte situaties om te gaan en daar open over te praten. 'Mensen zijn niet bang om te veranderen', weet Glenn van der Burg, senior programmanager People bij MVO Nederland, 'maar zij gruwen van een van bovenaf bedacht en opgelegd keurslijf.' Het projectteam maakte een strakke planning – alles moest binnen drie maanden zijn beslag krijgen – en



zorgde voortdurend voor een effectieve communicatie met de medewerkers. Het team begon met het selecteren van architect en aannemer om te eindigen bij schoonmaker en koffieleverancier. Alle deelnemers in het proces, van verhuizer UTS tot en met schoonmaker Hago Next, zijn partner van MVO Nederland en passen binnen hun eigen bedrijf maatschappelijk verantwoord ondernemen toe. Zo erkent en waardeert Hago Next weer de vakkennis van zijn medewerkers en heeft ze hen hun eigen ambacht teruggegeven. Zij werken niet langer strikt volgens vooraf vastgelegde processen en procedures, door het management achter het bureau bedacht en uitgetekend, maar doen hun werk binnen ruime kaders op hun eigen manier. Het personeelsverloop is daardoor minder hoog en de kosten voor Hago Next zijn lager. Geheel in stijl met HNW wordt overdag schoongemaakt. Dat versterkt de band tussen schoonmakers en medewerkers van MVO Nederland, IDH en BoP en leidt ertoe dat alle partijen zich verantwoordelijk gaan voelen voor hun kantoor – een belangrijk winstpunt.

#### Alles begint met luisteren

MVO Nederland heeft de verhuizing aangegrepen om de eerste stappen op weg naar HNW te zetten en het nieuwe kantoor zo in te richten dat het aan de wensen van de medewerkers beantwoordt. 'Het Nieuwe Werken gaat uit van de filosofie waarin

de mens centraal staat', benadrukt Lageweg. 'Alles begint met luisteren. Luisteren naar de medewerkers en hun wensen, waarbij erkenning van en vertrouwen in het vakmanschap van de eigen mensen de basis vormen.' Die medewerkers weten heel goed op welke manier zij hun werk het beste kunnen inrichten. Op grond daarvan kiest de een voor een vaste werkplek, terwijl de ander zich nau-

willen hebben?' is daarbij leidend. Waar de een zich terug wil trekken in een afgesloten kamer om een rapport af te ronden, kiest de ander voor een open nis om prikkels te krijgen van collega's en zoekt de derde de ontmoetingsruimte op om zijn werk te doen, met een kop koffie vlakbij. Het kan allemaal. De mensen van de administratie hebben gekozen voor een vaste werk-

## 'Mensen gruwen van een van bovenaf bedacht en opgelegd keurslijf'

welijks op de werkvloer laat zien. Daar is Glenn van der Burg een extreem voorbeeld van. Senior programmamanager People vermeldt zijn visitekaartje, maar de keerzijde verraadt waar het om draait: 'Het gaat om wat mensen kunnen worden, niet wat ze zijn geweest – Glenn.'

#### Hoe zou jij het willen hebben?

'Je plek op kantoor, de leiding die je krijgt en de inrichting van je werk. Daar begint alles mee', legt Van der Burg enthousiast uit. 'Hoe zou jij het

plek in één kamer bij elkaar, omdat zij elkaar vaak nodig hebben. 'Ook dat is Het Nieuwe Werken', benadrukt Van der Burg, die misschien wel het mooiste beroep van de wereld heeft: 'Ik vertel mensen waar ik in geloof.' Mensen overtuigen van de betekenis van mensgericht werken, van evenwicht tussen People, Planet en Profit, waarin ruimte is voor ieders vakmanschap, betekent ook veranderen, vooral van leidinggevend. Zij zijn gewend dat iedereen op een vaste plek zit. Het Nieuwe Werken,

#### Ook interessant

*Huisvestingsverandering biedt u een fantastische kans voor een verduurzamingslag qua gebied, gebouw en gebruik. Zorg ervoor dat u deze aspecten transparant betreft in uw verandertraject naar Het Nieuwe Werken en er duidelijk intern en extern over communiceert. Dan zou uw huisvestingsverandering de transitie naar MVO in uw core business wel eens flink kunnen versnellen.*

Ga naar [www.fmm.nl/magazine03-2011](http://www.fmm.nl/magazine03-2011)

FMM.NL



gebaseerd op respect voor je mensen en vertrouwen in hun vakmanschap, breekt daarmee en gaat uit van vertrouwen in plaats van controle. Het Nieuwe Werken heeft de wind mee, al waait die soms wat hard of komt zij uit een vreemde hoek, weet Van der Burg. 'Met enige regelmaat stuit ik op een directeur die trots vertelt dat hij HNW heeft doorgevoerd. Wat blijkt? Er is een nieuw, geavanceerd ICT-systeem aangeschaft en medewerkers mogen ook thuis werken. Het is een begin, maar HNW is veel meer en biedt mensen alle ruimte om aan te geven hoe, waar en met wie ze willen werken.'

### Wervelend kantoor

Met enige fantasie kun je zeggen dat het kantoor van MVO Nederland de vorm van een P heeft. De kop bevat de ontmoetingsruimte en de licht slingerende staart bestaat uit gevarieerde werkplekken, elk met hun eigen karakter. Een wervelend kantoor, toegankelijk en afwisselend, geknipt voor HNW, dat bij MVO Neder-

#### MVO Nederland

MVO Nederland is de nationale kennis- en netwerkorganisatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en het startpunt voor ondernemers die hun bedrijfsvoering willen verduurzamen. MVO Nederland is in 2004 door het toenmalig Ministerie van Economische Zaken opgericht. Begin dit jaar verhuisde de sterk groeiende stichting met de verwante organisaties Initiatief Duurzame Handel en BoP Innovation Center naar een nieuw kantoorpand. De verandering werd aangegrepen om Het Nieuwe Werken (HNW) door te voeren.

land noch een modewoord, noch een hype is, maar een filosofie waarin allen en alles voortdurend in beweging zijn om op hun plaats te blijven. Zo is aanmerkelijk minder ruimte nodig dan in een traditionele setting waarin iedereen zijn eigen vaste plek heeft – een winst van al gauw 40 procent. Omdat mensen overal (kunnen) werken, reizen zij minder en, als ze op de weg zijn, minder lang door de spits te mijden. Het nieuwe pand kent een hoge energieprestatie naar de normen van de tijd waarin het is gebouwd en de hosted servers staan in het meest energie-efficiënte datacenter van Nederland. Zo is een forse sprong gemaakt en de duurzaamheidsprestatie per medewerker geoptimaliseerd. Goed voor People (werken naar eigen inzicht), Planet (minder kantoorruimte en energie, dus minder grondstoffen en CO<sub>2</sub>-uitstoot) en Profit (de kosten zijn gedecimeerd).

### Kopen wordt gebruiken

Het nieuwe kantoor is duurzaam ingericht. Desso legde 100 procent gerecycled tapijt – al het Dessotapijt is biologisch afbreekbaar of geschikt voor hergebruik. Het meubilair bestaat uit een evenwichtige mix van geruilde en tweedehands bureaus en stoelen, beide in een handomdraai in hoogte te verstellen, onder meer geleverd door Steelcase. 'Ons adagium is niet langer kopen, maar gebruiken', benadrukt Bob van der Wal van Steelcase. 'Wij plaatsen ons meubilair en de klant betaalt voor het gebruik, zeg maar de 'zituren'. Is die als gebruiker/huurder uitgekeken op het meubilair of is het verouderd,

dan halen we het op en recyclen het. Dat recyclen, uprecyclen, is een vorm van opwaarderen: we demonteren bureau en stoel en maken er weer nieuw meubilair van. Het is niet zo dat een houten tafel MDF-plaat wordt, zoals een krant wc-papier. De producent blijft betrokken bij haar producten, die in deze benadering ook weer grondstof zijn.' Ook Wital, Ahrend, dat uitgaat van HNW, en Albeka, gespecialiseerd in tweedehands kantoorinrichtingen, hebben belangrijk bijgedragen aan de kantoorinrichting van MVO Nederland.

### People

'De verhuizing was een plaatje', stelt Inggé Syaranamual tevreden vast. 'Het beperkte budget in aanmerking genomen liep het allemaal gesmeerd, met dank aan de gemotiveerde inzet van alle partijen. Het meest bijzondere was misschien wel de samenwerking met en binnen het projectteam, voor wie verhuisprocessen en overgaan op een andere manier van werken geen dagelijkse kost zijn.' Die tevredenheid geldt zeker HNW-goeroe Glenn van der Burg. Zelf gaat hij zijn leven lang al met plezier aan het werk, maar sinds 28 januari komt hij bovendien alleen nog maar glunderende collega's tegen. Ik zie de keerzijde van zijn visitekaartje weer voor me, maar hij corrigeert me: 'De aarde, die blijft wel. Maar de mensen, daar maak ik me zorgen over. Daarom ben ik overtuigd van het principe People, Planet, Profit, waarin Planet en Profit People volgen.'