

Workspace Design en kantoorinnovatie

Gedrag van de gebruiker als uitgangspunt voor ontwerp

DESKUNDIGENBIJEENKOMST • Het Paleis 5 juli 2011



“We shape our buildings, thereafter they shape us”. Dit is een uitspraak van Winston Churchill in 1943 over de herbouw van de Houses of Parliament na hun verwoesting in de oorlog. Jan Gerard Hoendervanger haalde de uitspraak van Churchill aan om te onderstrepen dat de gebouwde omgeving invloed heeft op ons gedrag. “De grote vraag die centraal staat bij Workspace Design is of je dat gedrag kunt sturen met de inrichting van die omgeving.” Toegepast op kantoren zou je dit kunnen vertalen in: kan een kantoorinrichting zodanig ontworpen of aangepast worden dat je daarmee de gewenste werkprocessen ondersteunt en stimuleert.

Hoendervanger is docent bij de opleiding Vastgoed en Makelaardij aan de Hanzehogeschool Groningen. Daarnaast doet hij binnen het Lectoraat Vastgoed onderzoek naar Workspace Design. Zijn presentatie vormde de inleiding op een levendige gedachtewisseling tussen het publiek en het deskundigenpanel. Het panel bestond naast Hoendervanger uit René Agema, directeur-eigenaar van Waarborg Vastgoed, een investeringsmaatschappij met als werkgebied Noordoost-Nederland. Waarborg Vastgoed is onder andere eigenaar

van de Mediacentrale in Groningen. Ruth van der Most van Spijk is interieurarchitect, gevestigd in Glimmen en is onder meer verantwoordelijk voor de inrichting van Martiniplaza in Groningen. Zhen Chih Tan is beleids-medewerker bij de gemeente Groningen, onder meer belast met het gemeentelijke kantorenbeleid. Het gesprek werd geleid door Peter Michiel Schaap, directeur van Platform GRAS dat met grote frequentie publieksactiviteiten organiseert op het gebied van architectuur en de bebouwde omgeving.

Concentratie en communicatie

Het idee dat inrichting van een kantoor het werk gunstig kan beïnvloeden, is op zichzelf niet nieuw. In grote lijnen zijn er twee werkprocessen die je in een kantooromgeving wilt faciliteren, zo stelt Hoendervanger: concentratie, nodig om je individuele werk goed te kunnen doen, en communicatie, het contact onderling, samenwerking, overleg. In de loop der jaren zie je een verandering in de indeling van kantoren, wat Hoendervanger illustreert met foto's van zijn eigen werkplekken in het verleden. Waar een kantoor vroeger bestond uit een serie kleinere kamers, goed voor de concentratie, kwam later meer de nadruk te liggen op communicatie. Zo kwam de kantoortuin in zwang: daarmee zou het contact tussen collega's onderling sterk bevorderd worden. "Opvallend is dat beide ontwerpen in feite niet voldeden aan de verwachting. Ondanks het bijna deprimerende ontwerp van mijn eerste werkplek was er in mijn herinnering veel sprake van communicatie en samenwerking en heerste er een levendige lunchcultuur", aldus Hoendervanger. "In het tweede ontwerp bleek in de praktijk dat je je niet kon afsluiten van collega's. Bovendien hield men zich juist vanwege die open ruimte eerder rustiger, om de collega's niet te storen met overleg", vertelt hij. Hoendervanger stelt dat werkgedrag zich niet altijd voltrekt volgens de veronderstellingen waarmee het kantoor was ontworpen. Kennelijk laat gedrag zich niet zo eenvoudig sturen. De vraag is welke factoren daar precies een rol in spelen.

Dat is precies wat Workspace Design onderzoekt, dus Hoendervanger houdt wat slagen om de arm, maar hij noemt twee krachten die een grote rol lijken te spelen bij werkgedrag, buiten de meer 'fysieke' kant van een inrichting. Hij vat deze samen onder de thema's Pleasure and pain en Eigenaarschap.

Pleasure and pain

Hoendervanger illustreert pleasure and pain met een filmpje over een uitgang van een metro (www.thefuntheory.com), met een gewone trap naast een roltrap. De meeste mensen maken gebruik van de roltrap. Op een nacht worden de treden van de gewone trap omgebouwd tot witte en zwarte piano-toetsen, waarbij elke tree de bijbehorende toon ten gehore brengt als iemand op die tree stapt. Die vrolijke noot maakt de gewone trap zo aantrekkelijk voor het publiek, dat uiteindelijk 66% meer mensen hier gebruik van maken en de roltrap links laten liggen. "Het gaat hier om pleasure and pain, belonen en straffen", zo vat Hoendervanger dit samen. "In dit geval of de extra moeite opweegt tegen de positieve ervaring die mensen opdoen. Dat kun je ook toepassen op een trappenhuis in een kantoor: hoe aantrekkelijk of uitnodigend is het nemen van die trap naar de collega's boven en wat levert mij dat op?"

Eigenaarschap

De tweede onzichtbare kracht is eigenaarschap: "In een directiekamer zie je over het algemeen de eigen persoonlijke inrichting waar de directeur voor gekozen heeft. Maar ook werknemers blijken hun eigen kleur te willen geven aan hun werkplek. Kennelijk bestaat er een diepe behoefte aan eigenheid. Dit zie je ook bij bedrijven die soms kiezen voor een heel bijzondere inrichting, hoe onpraktisch of afwijkend ook, die kennelijk past bij wat dat bedrijf wil uitstralen, bij de eigenheid van de bedrijfscultuur."

Inrichting, beloning en eigenaarschap: dit lijken belangrijke factoren te zijn in hoe mensen reageren op hun omgeving. Hoe krijg je die factoren in beeld en hoe vertaal je ze in een ontwerpopdracht, dat was vervolgens het onderwerp van gesprek tussen de aanwezigen.



Opdrachtgeverschap

Hoendervanger: "Over het algemeen bepaalt het management waar de ontwerper mee aan de slag gaat. Deze input is gebaseerd op hun visie op werkprocessen en gedrag. Maar de communicatie tussen managers en ontwerpers is lastig door gebrek aan inzicht in de interactie tussen gedrag en werkomgeving. De gebruikelijke methodiek is om mensen te vragen naar hun tevredenheid over diverse factoren zoals indeling, functionaliteit, comfort, concentratiemogelijkheden en architectuur. Maar een mening is vaak anders dan gedrag. Het gedrag dat mensen vertonen is soms niet zo rationeel: wat we doen, doen we vaak onbewust. Je haalt meer informatie over het werkelijke gedrag van mensen door het observeren van objectieve gedragspatronen en diepte-interviews."

Dit stelt wel eisen aan het management. Ruth van der Most van Spijk: "In mijn ervaring kan een gebruiker slecht aangeven hoe er gewerkt werd in een bedrijf. Ik denk dat het mede daardoor komt dat er in bepaalde gevallen zo slecht gebouwd is. Ik merk bijvoorbeeld dat bedrijven nu graag veel vierkante meters op één laag willen hebben. Maar dat is weinig beschikbaar." Ligt hier misschien een taak voor de professionals, om dat opdrachtgeverschap beter te begeleiden was een vraag uit het publiek. Van der Most: "Ik denk inderdaad dat het gaat om de juiste vragen te stellen. Hoe ontmoeten jullie elkaar op het werk, hoe gaat het met de koffie, dat soort vragen. Tegelijk is het soms lastig bij een bedrijf met veel werknemers. De gebruiker moet een goede afvaardiging verzorgen van het team, van het bedrijf, om te bepalen hoe zij willen werken en wat dat betekent voor het ontwerp. Ik ken een voorbeeld van een bedrijf dat zich heeft georiënteerd bij een collegabedrijf, om een soort beeld te krijgen van dit soort wensen in de praktijk. Die opdrachtgever nam veel tijd om de uitgangspunten voor het ontwerp duidelijk in beeld te krijgen."

Terug naar de kruidenier

René Agema stelt dat er bij een ontwerp te vaak gewerkt wordt van buiten naar binnen. "Een architect kijkt toch eerst naar de buitenkant, dat zou eigenlijk andersom moeten zijn." Hoendervanger vult aan dat het proces in feite begint nog voor een architect in beeld is. "Dit is een laag nog ónder het ontwerp. Wat zie je voor je, hoe gaan mensen met elkaar om, hoe ziet het werk eruit? Het gaat te snel over mooi en lelijk. Die gebruikersvisie op de bedrijfscultuur en hoe men werkt is van groot belang voor het ontwerp." Dat gebeurt nog veel te weinig, stelt Van der Most van Spijk vast, hoewel dat wel zou moeten.

Agema: "Maar in andere sectoren kijken ze daar wel naar. Neem de kruidenier of de grootgrutter: Albert Heijn weet precies wat het effect op de klanten is van de inrichting van de winkels, de plaats van de producten op ooghoogte of niet, de verpakking. En bij onze klanten vragen we ook naar hoe ze willen werken, loungen, eten. Maar die vertaalslag wordt in het vastgoed nog lang niet goed genoeg gestroomlijnd. Dus: terug naar die kruidenier."

En niet vooraf met te veel vooronderstellingen werken, aldus Agema: "Wij, onze generatie van veertigers, wij omarmen de vrijheid van het nieuwe werken, maar ik vraag mij af of dat ook voor de huidige jongere generatie zo werkt. Onder onze klanten zijn iets van 60 IT-bedrijven en ik merk dat zij juist wel behoefte hebben aan een eigen plek, een aparte kamer: zij hebben soms heel andere ideeën over de ideale werkplek dan wij."

Human Factor

Deze individuele verschillen tussen gebruikers, de human factor, speelt een grote rol waar het gaat om de aantrekkelijkheid van vastgoed, is de gedeelde opvatting. Daarmee komt het eigenaarschap zoals Hoendervanger dat formuleerde in beeld. En dan gaat het zelden in eerste instantie over de architectuur. Peter Michiel Schaap: "Als je mensen vraagt hoe hun kantoor of werkplek bevalt, gaat het toch meestal over of er goede koffie is, hoe de broodjes zijn, of er daglicht is, hoe het uitzicht is: dat zijn kennelijk belangrijke factoren of een werkplek bevalt." Van der Most bevestigt dat: "Daglicht bijvoorbeeld is zo belangrijk in het ontwerp. Ik probeer ook altijd te streven naar zo veel mogelijk licht, ook op plekken waar mensen erdoor verrast worden." Agema stelt vast dat het uiteindelijk altijd om de bewoner gaat. "Daarom is het zo belangrijk om maatwerk te leveren: de bewoner, daar draait het om. Als eigenaar ben je maar een klein onderdeel in het geheel: jij regelt het financiële deel, maar de bewoner bepaalt het gebruik en de uitstraling. Die bewoner moet zich daar goed voelen." En zo veel is daar niet altijd voor nodig, aldus Hoendervanger. "Er bestaat een soort koudwatervrees als het gaat om dit soort aspecten, het gevoel van eigenheid, in kaart te brengen. Toch is er soms weinig voor nodig om het gevoel van eigenaarschap te realiseren. Mensen kunnen heel tevreden zijn als ze in staat gesteld zijn om bijvoorbeeld mee te kiezen in het meubilair: hun eigen keuze voor die tafel."

Taak overheid

Op de omgeving van het pand heeft een eigenaar of een gebruiker echter weinig invloed. Ligt hier wellicht een taak voor de gemeente, zo was de vraag aan Zhen Chih Tan. "Wij gaan als overheid uiteraard niet over het interieur, maar wel over het stedenbouwkundige deel, de openbare ruimte. We gaan dus niet over vastgoed, maar proberen wel te bewerkstelligen dat bij herontwikkeling van vastgoed de hele omgeving meelift." Maar is daar misschien toch een actievere rol weggelegd voor de gemeente, zo luidde de vraag. "Groningen speelt natuurlijk een actieve rol daar waar we grondeigenaar en verkoper zijn. In ons beleid ligt de focus op de bestaande kantorenparken, maar we willen niet de nieuwbouw helemaal op slot zetten. Elders gaat het vooral om kennis delen en contacten leggen tussen alle betrokken partijen", aldus Tan. Agema reageerde hierop door te stellen dat het dan toch vaak weer om de centen draait en te weinig om een maatschappelijke taak van de overheid: "Het feit dat SoZaWe kiest voor nieuwbouw en zo'n gebouw op zo'n markante plek leeg achter laat vind ik echt een gemiste kans. Je bouwt toch thuis ook geen nieuwe kamer aan je huis, alleen omdat de oude een rommeltje is? Dan ga je opruimen, zorgen dat het er weer goed bijligt. Nu is het maar de vraag wat er met het oude pand gaat gebeuren. En kijk naar het voormalige pand van Meeùs, dat is toch ook helemaal gestript en opnieuw in gebruik."

Omslag in het denken

Wat dit betreft is er duidelijk sprake van een omslag in het denken, in de cultuur, zo was de algemene opvatting onder de aanwezigen: veel meer uitgaan van wat je hebt in plaats van het accent op nieuwbouw. Ook voor bedrijventerreinen geldt dat in steeds sterkere mate, zo stelde een vertegenwoordiger van de Regiovisie Groningen-Assen. Met deze kentering moet inderdaad de focus verschuiven naar de gebruiker. Waar kiest hij voor, wat zijn de aspecten die vastgoed aantrekkelijk maken, hoe bied je de eigenheid waar gebruikers naar op zoek zijn. Dat zijn doorslaggevende factoren voor een succesvolle revitalisering, herstructurering van kantorenparken. En begin eventueel met één trekker, één centraal punt waar de verbetering begint en die de rest kan meetrokken, was het advies van Schaap. Of zoals Hoendervanger het (in navolging van Rudy Stroink) formuleerde: zie het als tuinieren in een grote tuin; doe het lapje voor lapje, met kleine stapjes, voor een optimaal resultaat.

Perspectief van de gebruiker

De situatie op de kantorenmarkt is totaal anders dan een aantal jaren geleden. Er is minder vraag naar kantoorruimte, de leegstand is groot, het aanbod divers en zeer wisselend van kwaliteit. Een potentiële koper of huurder heeft alle keus. Het is dus aan de eigenaar of belegger om een kantoorpand aantrekkelijk te maken. De vraag is wat dan die aantrekkelijkheid bepaalt. Met alleen 'objectieve' factoren als ligging, beschikbare vierkante meters en bereikbaarheid ben je er niet. Het gaat ook, en misschien wel steeds meer, om subjectieve factoren als uitstraling en een prettige werkomgeving. Het aanbod van vastgoed zou meer in moeten spelen op deze factoren: het perspectief van de gebruiker als uitgangspunt nemen om zo een pand te kunnen aanbieden dat toegesneden is op dat wat een huurder of koper zoekt. Daarmee kan de vastgoedmarkt een antwoord bieden niet alleen op de leegstand op de kantorenmarkt, maar ook op de verdere ontwikkeling richting de kenniseconomie, met andere eisen en meer flexibiliteit ten aanzien van gebruik en gebruikers, zo was de eindconclusie van de bijeenkomst.

