



LEVENSWERKEN
MENS- EN ORGANISATIEGERICHT HUISVESTEN

Iris Bakker
www.levenswerken.eu



Mensen die beter tot hun recht komen, zijn productiever.
Dit is het fundament voor de florerende organisatie.

Reijerskoop 94 • 2771 BS Boskoop • T 06-12463964
E iris.bakker@levenswerken.eu

De huisvestingshomeopaat

Langzamerhand begint de gedachte te ontluiken, dat een organisatie een levend organisme is, dat bestaat uit een samenspel van unieke mensen. In onderlinge samenhang brengen zij dingen tot stand, wat wij onder de noemer productiviteit betitelen.

Een levend organisme

Het intrigerende van dat levende organisme, is, dat het complex en veelzijdig is en dat het zoveel nuances kent. Het samenspel van die unieke mensen, wordt namelijk vooral bepaald door de mensen zelf. Elk mens zoekt op zijn eigen manier een meerwaarde in het bedrijf, afhankelijk van zijn eigen persoonlijke drive. De Dalai Lama heeft samen met de psycholoog Howard Cutler op basis van onderzoek vastgesteld dat die drive bij één op de drie mensen bestaat uit het puur genereren van loon, bij tevens eenderde van de mensen bestaat die drive uit het opbouwen van een carrière en voor eveneens een derde deel uit een ontwikkelingsdrang, ofwel zelfontplooiing. Over arbeidssatisfactie en motivatie, zijn al vele theorieën gepresenteerd (Franken, Sundström, Bell...); duidelijk is dat de werkelijke invulling afhankelijk is van de mens zelf, van zijn persoonlijke situatie, zijn constitutie, zijn welbevinden e.d. De intrinsieke motivatie, dus de motivatie vanuit de individu zelf, werkt sterker dan de extrinsieke (bijvoorbeeld beloning).

Het samenspel binnen de organisatie, wordt verder beïnvloed door de spelregels, de geschreven en ongeschreven wetten, ofwel de organisatiecultuur. Cultuur is wederom een complex en veelzijdig begrip, dat vele nuances kent. Die cultuur varieert van het 'schouderklopje van de baas'(ofwel de managementstijl), de glimlach van de receptioniste (ofwel de performance), de bedrijfstradities (het ongelezen protocol) tot de ópen deur'mentaliteit (communicatiepatronen).

Het samenspel van unieke individuen en de persoonlijke drive van al die individuen, vormt uiteindelijk het levende organisme, dat we organisatie noemen. Net als een levend organisme ondervindt dit tal van weersinvloeden, die variëren van concurrentie, de conjunctuur, veranderende wet- en regelgeving tot de wereldthematiek als het milieu, de armoedebestrijding en terrorismebestrijding.

Binnen deze complexe materie, is het op zich een bewonderenswaardig fenomeen, dat er daadwerkelijk productiviteit ontstaat. Er bestaan immers vele soorten zandkorrels die het tandradmechanisme binnen het samenspel van individuen kunnen belemmeren.

Wat heeft huisvesting nu te maken met dit samenspel en wat kan een facilitymanager hiermee?

Huisvesting heeft de potentie dit samenspel te faciliteren, zodanig dat hierdoor maximale productiviteit ontstaat, want daar gaat het immers om. Ook de facilitymanager heeft als



LEVENSWERKEN

MENS- EN ORGANISATIEGERICHT HUISVESTEN

taak de organisatie met facilitaire diensten en producten zodanig te helpen, dat die organisatie er sterker door wordt. Het begrijpen van de arbeidsmotivatie van de werknemers en het beheersen van de regels van het samenspel, vragen om een integrerende visie, met zowel oog voor de organisatiestrategie als geheel alsook oog voor de individuele kansen voor de werknemers vanuit een psychologisch besef. Dit vraagt om een huisvestingshomeopaat die de meerwaarde van het arbeidspotentieel begrijpt, en dit via een huisvestingsvorm weet in te zetten voor het bedrijf. Alleen dan resulteert dit in productiviteitsmaximalisatie.

Onze vakbroeders gaan al voorzichtig de richting op van homeopathisch denken, hoewel de potjes met homeopatische poedertjes en drankjes, nog heimelijk, in het aanrechtkastje worden verstopt. Nog steeds worden zowel huisvestingsadviseurs als facilitymanagers afgerekend op kostenreductie. Langzamerhand zien we een ontwikkeling komen, waar de mens veel centraler komen te staan. Rob Vinke zegt hier het volgende over: 'Vroeger was het van: ik heb handen nodig, jij hebt handen en die kopen we af. Nu zie je dat die verbinding tussen bedrijven en personen op veel meer niveaus moet matchen. Cultuur, hoe ga je met elkaar om, hoeveel ruimte geef je elkaar, wat is de gewenste managementstijl? Er zijn heel veel niveaus waarin het contract tussen bedrijf en mens moet passen. En dat systeem wordt de komende jaren steeds fijnmaziger en preciezer. En dat los je niet op met iets simpels als coaching. Dan heb je het over Human Factor Management.'

De volgende stappen volgens Vinke zijn Human Contingency Management, waarbij mensen als zó uniek worden beschouwd dat er geen sprake meer is van een CAO, maar van een individuele arbeidsrelatie en Human Integration Management. In deze laatste vorm is de techniek puur een aanvulling om het menselijk talent maximaal tot zijn recht te doen komen.

Zowel facilitymanagers als huisvestingsadviseurs hebben op dit moment een grote stap te overbruggen: hoe brengen we het homeopathisch denken over aan belangrijke beslissers binnen de organisaties, die nog vaak blauwdrukdenkers zijn: ik heb een doel, ik plan volgens de regels, ik bewaak de kosten en ik ben klaar. Nog een lastig punt is hoe we het communiceren naar de medewerkers, die het misschien wel aanvoelen, of zelfs van de daken zouden willen schreeuwen, maar hiervoor totaal geen medium kennen. Vaak zie je immers dat je wél mag zeggen dat je armléuning twee centimeter omhoog moet (de reguliere geneeskunde), maar niet dat je gewoon gelukkig wil zijn en dat je



alleen dan productief kan zijn (de homeopaat).

In het initiële proces van huisvesten gaat het al fout: diverse vragenlijsten die bij tal van organisaties worden gehanteerd om gebruikerswensen te verzamelen, wijzen hierop. Er wordt wél aan de gebruiker gevraagd of hij behoefte heeft aan een bibliotheek, maar niet op welke wijze hij maximaal kennis en informatie kan opnemen en verwerken. Er wordt wél gevraagd of iemand behoefte heeft aan een eigen overlegplek, waarbij 99,9% dit volmondig beantwoordt met ja, vooral omdat alle eigen ordners (vaak 2 kasten vol) binnen handbereik zouden moeten zijn. Er wordt veel minder gevraagd welke contacten en relaties, die er nu nog niet bestaan, wel eens interessant zouden kunnen zijn voor innovatieve product- en procesontwikkeling, waarbij je zou moeten stimuleren dat mensen elkaar vaker toevallig zouden moeten tegenkomen en waarbij allemaal 'eigen' overlegplekjes' uit den boze zijn. Er wordt ook wél gevraagd wat de werkprocessen zijn, waarbij in 99,9% van de gevallen teruggevallen wordt op de bestaande functieomschrijvingen, maar niet, of in veel mindere mate, waar de accenten zouden komen te liggen als we juist creativiteit en innovatievermogen zouden willen stimuleren.

Juist om de mensgerichte aanpak over te kunnen dragen en zo integraal te kunnen sturen op productiviteitsmaximalisatie, zou je stapsgewijs facilitymanagers en andere mensen binnen de organisatie kunnen helpen om de meerwaarde van huisvesting te leren kennen. Dat kan geschieden in een aantal stappen:

1. leuk!: helpen inzien dat denken over huisvesting leuk is
2. kansen!: huisvesting leren zien als kans
3. energie!: op een knop drukken waarbij de mensen zelf energiek aan de slag gaan
4. concreet!: de vertaling zo maken dat mensen niet kunnen wachten tot het geheel gerealiseerd is

1 leuk!:

helpen inzien dat denken over huisvesting leuk is

Praten over huisvesting kan uiteraard ongelofelijk saai zijn: we gaan mensjes tellen, rekenen percentages uit in relatie tot fte-en, mobiliteitsoverzichten, percentages stagiaires, type werksoorten, maken het geheel volkomen onduidelijk en diffuus en maken een genormeerd overzicht van meters en rekenen vervolgens uit dat het duur wordt. We maken er een project van dat uitloopt en nog duurder wordt en dat noemen we dan een huisvestingsproject.

Aan de hand van vele voorbeelden waarbij kennis vanuit de psychologie, de biologie, de antroposofie, de neurologie en

praktijkvoorbeelden van slimme zetten en bonte blunders binnen huisvesting, aan elkaar gekoppeld worden, kunnen we mensen ook deelgenoot maken van het wat minder gehoorde fenomeen binnen organisaties dat het nadenken huisvesting met onderwerpen als imago, motivatie, innovatievermogen, samenwerking en synergie, trots zijn op een organisatie, ongehoord leuk en inspirerend is.

Mensen gaan het dan interessant vinden: blokkades als 'geen zin, geen tijd, ik voel me niet lekker' worden dan zodanig opgeheven, dat mensen écht gaan meedenken, met open vizier, zonder vooraf gebouwde muurtjes van mitsen en maren. En alleen in dát denkproces kom je verder.

Daarnaast kun je mensen helpen met een stukje 'opleiding' hoewel dat een zwaar woord is. Dit kun je doen aan de hand van een 'huisvestingswedstrijd' of een aantal 'huisvestingraadsels'. Het is immers belangrijk mensen iets te vertellen over de psychologische effecten binnen en buiten gebouwen, over geluid, licht, kleuren, geuren, beplanting... medewerkers gaan beseffen dat huisvesting geen verzameling muurtjes is van gestapelde bakstenen, maar een levend organisme, met vele nuances die benut kunnen worden.

2 huisvesting leren zien als kans

Als je gaat praten over huisvesting, kom je veelal binnen op het zogenaamde prullenmandniveau: mijn prullenmand staat nu hier en die wil ik straks daar. Het is hierbij de kunst om dit niveau zo snel mogelijk te ontstijgen. Het is ook allemaal niet zo gek: mensen, die niet gewend zijn dieper na te denken over huisvesting, moet je ook even bij de hand nemen om huisvesting te leren zien als kans, vooral kansen om het eigen werk en daarmee de persoonlijke kansen, in combinatie met de individuele arbeidsmotivatie, te vergroten.

Het gaat erom waar mensen energie van krijgen, wat ze enthousiast maakt, maar ook waar ze juist tot rust komen, kortom op welke manier ze op hun werk beter kunnen doen en beter in hun vel komen te zitten en daarmee dus per definitie productiever zijn. Om hier achter te komen, kun je gebruik maken van een gelukszoeker, een handzaam en visueel vragensteltje, dat mensen helpt over de essentie na te denken. Geen ingewikkelde verhalen, wel plaatjes, juist

om mensen er toe te bewegen, om te vertellen wat de essentie is, de drive, de bron van energie, waar niet alleen zij zelf sterker van worden, maar ook het bedrijf.

3 energie!:

op een knop drukken waarbij de mensen zelf energiek aan de slag gaan

We zijn nu beland op het moment dat mensen het niet alleen leuk vinden om over huisvesting na te denken, maar zij zijn er ook van overtuigd dat huisvesting voor henzelf kansrijk is. Het aardige hiervan is dat mensen veel openlijker en zonder schroom vertellen wat ze werkelijk willen. We stappen dus nu het pad op van de essentie. Het vervolgens maken van een huisvestingsconcept waar mensen zich in herkennen, en waar ook een organisatie zich als geheel in herkent, is niets anders dan een analytische vertaling van de rode draad, ofwel de innerlijke kracht van de organisatie. Enthousiasme en draagvlak zijn in dit plan ingebed.

4 concreet!:

de vertaling zo maken dat mensen niet kunnen wachten tot het geheel gerealiseerd is

Door de plannen visueel te vertalen, liefst met voorbeeldstofjes (mensen willen immers even in een perzik knippen om te voelen of die rijp is), komen de commentaren en reacties los van de medewerkers: het is hen er immers alles aan gelegen dat de oplossingsrichting de juiste is. Omdat het inlevingsvermogen en de interesse is gemaximaliseerd, zijn de mensen nu in staat om heel concreet en genuanceerd commentaar te leveren. Hierdoor is het mogelijk de planvorming op een juiste wijze te vertalen naar concrete inrichtingsplannen, die ook breed gedragen worden binnen de organisatie. In het verdere bouwproces kan vanuit deze duidelijke uitgangspunten bewaakt worden dat het resultaat maximaal voldoet aan de verwachtingen. En zo komt een gedragen plan tot stand, waar het management door wordt gesteund en waar de medewerker gewoon blij kan zijn: als hij 's morgens voor de deur staat, heeft hij het gevoel van 'ik heb er zin in en vandaag maak ik er wat van'.

Dankzij de holistische aanpak van de huisvestingshomeopaat krijg je dat voor elkaar.

Iris Bakker

www.levenswerken.eu

