

Ja, dat is dus niet de bedoeling. In een virtuele organisatie de enkele werkhokken die overgebleven zijn, permanent bezetten.

Een jaar geleden stapte HP Nederland over op 'het nieuwe werken'. Een verband met de Sirecampagne voor 'het nieuwe rijden', bewuster omgaan met het gaspedaal, is snel gelegd. Maar Hans Daniels, directeur van computerbedrijf HP Nederland, is eerlijk. "De aanleiding was geld." De uitkomst was niettemin 29 procent minder CO₂-uitstoot.

HP heeft een wat merkwaardige schommelgang als het gaat om hoofdkantoren. In 1985 gevestigd in Amstelveen, in 2005 verhuisd naar Utrecht en vorig jaar teruggekeerd in Amstelveen. "Onze Amerikaanse topman is het bedrijf gaan vergelijken met concurrenten," zegt Daniels. "Daaruit bleek dat we qua huisvesting – wereldwijd – ver achterlopen. Dat hebben wij ons hier ook aangetrokken."

"We zijn drie dagen achtereen door onze kantoren gelopen en hebben geturfd: bureaus die zijn bezet en bureaus met een teken van leven. We kwamen, met moeite, tot vijftig procent. Toen besefte ik dat naar kantoor komen een achterhaald concept is."

Eén vestiging sneuvelde, het hoofdkantoor in Utrecht. Dat betekende wel dat de vijftienhonderd medewerkers ondergebracht moesten worden in Amstelveen – bij de negenhonderd HP'ers die daar al werkten. "Dat zou nooit passen. En tegelijkertijd moesten we al die mensen motiveren mee te verhuizen – de arbeidsmarkt was toen ook meer gespannen dan nu."

De oplossing: flexibele werkplekken. Nog een klein aantal HP'ers heeft een eigen bureau. De rest moet het met algemene kantoorruimte doen – of thuiswerken. "We hebben iedereen een laptop gegeven, een smartphone en een adsl-vergoeding. Wie meer dan twee dagen per week thuis werkt, krijgt ook de wettelijke vergoedingen voor de inrichting van een kantoor aan huis."

"We zijn mensen gaan aansporen hun werktijden anders in te delen. Niet meer allemaal om negen uur komen en veel tijd verliezen in de file. Je kunt je dag heel goed vanuit huis beginnen."

"Daardoor rijden onze medewer-

Werken vanuit huis is de toekomst

Computerbedrijf HP verminderde zijn CO₂-uitstoot in Nederland in één jaar 29 procent. Door één van zijn kantoren te sluiten en 'het nieuwe werken' te promoten.

HERMAN STIL

kers nu vijf procent minder filekilometers," zegt Frank Lenderink, bij HP verantwoordelijk voor het milieu. "Ondanks het feit dat er vijftienhonderd mensen in plaats van naar Utrecht naar Amstelveen pendelen."

"We zijn nu een jaar onderweg en hebben uitgerekend dat we in totaal 29 procent minder CO₂ uitstoten dan toen we begonnen. Daarvan is bijna de helft toe te schrijven aan het afstoten van het kantoor in Utrecht – we gebruiken minder vierkante meters. De afname van woonwerkverkeer heeft zeventien procent besparing opgeleverd."

"Daarentegen groeide de CO₂-uitstoot voor thuiswerken 79 procent doordat veel meer mensen deels vanuit huis gingen werken en daar energie gebruikten. Maar per saldo

leidt het sommetje tot een flinke daling. Zonder de invoering van het nieuwe werken, dus alleen door het afstoten van Utrecht, zou de besparing ongeveer twaalf procent zijn geweest. Dat verschil is grotendeels toe te schrijven aan het woonwerkverkeer."

Daniels: "We besparen door het nieuwe werken acht miljoen euro per jaar, op 2400 medewerkers. Dat is fors. Andere landen hebben ook kantoren afgestoten maar hebben niet ons nieuwe werken ingevoerd. De tevredenheid onder onze medewerkers is hier veel groter dan elders. Het heeft ook geen ongunstige invloed gehad op de prestaties. Als je naar het resultaat over 2008/2009 kijkt, dan gaan we dat uit het jaar ervoor ruim overtreffen. Ondanks de huidige economische

recessie zie je nog steeds een stijgende lijn."

"We zijn nu ook een beetje voorbeeld voor ander HP-organisaties. En we praten nu met onze klanten, laten ze desgewenst zien hoe we het hier doen. Ons voordeel is dat we technologiebedrijf zijn, dus de technologische kant van het nieuwe werken zelf kunnen opvangen. Dat kunnen we ook aan anderen aanbieden. Maar we gaan ze niet adviseren, we zitten niet in de consultancy."

Het kantoorpand in Amstelveen moest voor de hele operatie flink worden aangepast. "We hebben vooral veel ontmoetingsplekken gemaakt. Beneden is een grote koffiebar. Het is grappig om te zien hoe die wordt gebruikt. Er zijn bezoekers die hier een half uur eerder

naartoe komen, om nog even te zitten werken – er is gratis internet."

Op de verdiepingen zijn her en der zitjes in de verder open kantoorruimten. "Dit pand is van werkplek een ontmoetingsplek geworden. Een kantoor is niet meer de plek om je mail te checken of een telefoontje te plegen. Het is een plek om samen te komen en te overleggen."

"Hoe je dat doet, spreek je maar binnen je team af. Het is handig als één of twee dagen per week iedereen aanwezig is, voor overleg. Persoonlijk contact blijft belangrijk. Maar wij willen dat zeker niet opleggen. We vragen alleen dat je een paar keer per jaar op bedrijfsevenementen aanwezig bent. Dat is ook belangrijk voor de verbondenheid met het bedrijf."

"We wilden vooral geen dik handboek maken met allerlei regeltjes. Maar we willen wel dat je je als medewerker realiseert dat het niet handig is een klant te woord te staan als je je kinderen van school haalt. Maar dat je wel je voicemail checkt nadat je dat hebt gedaan."

Ook managers – tot aan de directieleden toe – moesten anders gaan denken. "Het zal ontegenzeggelijk zo zijn dat managers er moeite mee hebben dat medewerkers thuis werken. Maar de gedachte dat je controle hebt over mensen als ze maar altijd dicht bij je zitten, is een valse waarheid."

"Managers moeten niet langer op aanwezigheid sturen, maar op inhoud. Het betekent dat je als manager veel meer moet kijken naar het doel dat je met je mensen wilt bereiken. Je moet nadrukkelijk praten over vrijheid en verantwoordelijkheid. Je stelt doelen en die dienen ook gehaald te worden. Maar hoe dat gebeurt, dat maakt de medewerker zelf uit."

"Soms moet je bijsturen. Als je een medewerker aan de telefoon hebt en op de achtergrond een dreinend kind hoort. Dan mag je je afvragen hoe de setting thuis is, en of daar niet iets moet veranderen qua organisatie of inrichting. Daarmee grijp je wel in het privéleven van mensen in."

Eén onverwacht probleem bleek te ontstaan: "Wat we over het hoofd zagen, is de begeleiding van nieuwkomers. Wij hebben elkaar gehad om aan het nieuwe werken te wennen. Zij moeten het zelf doen. Daar gaan we meer aan doen."

goed gedrag

Weggooiën bestaat niet

Hergebruik, energiezuinig, isolatie, groen, zonneboilers. Voorbeelden van duurzaam bezig zijn.

Wie: Volkert Stolk, leraar techniek op het Montessori Lyceum

Wat: Het recyclen van afgedankte apparaten

Het Montessori Lyceum in Amsterdam Zuid, maandagochtend half negen. De radio in het technieklokaal waar Volkert Stolk (53) lesgeeft aan klas 1 E wordt vol aangezet en Rihanna schalt door de ruimte.

De klas is dit blok met een bijzonder project bezig. Zo laat Marit Voskuil (13) haar weegschaal zien, gemaakt van een oude telefoon. Een eindje verderop staat een groepje meiden rond een afgedankte naaimachine die nu opeens blijkt te stemmen. Het apparaat van Susan Smid (13) en Mila De Randamie (13) stempelt ook, maar is gemaakt



Leerlingen van het Montessori Lyceum werken met afgedankte apparaten.

FOTO PETER ELENBAAS

van een typemachine. De opdracht die Stolk de leerlingen gaf: maak uit afgedankte apparaten een werkend apparaat dat ten minste één functie

heeft. Stolk: "Ik wilde ze laten zien hoe makkelijk het is om met onderdelen van oude apparaten iets nieuws te maken."

Weggooiën, zegt Stolk, bestaat helemaal niet. "Meestal is weggooiën alleen het verplaatsen van materiaal naar een stortplaats. Of het materiaal nu zeldzaam is, stinkt of giftig is, het is er nog steeds."

Door grondstoffen te recyclen, leert Stolk zijn leerlingen, worden ze opnieuw benut waardoor ze minder snel opraken. "Bovendien worden de stortplaatsen veel langzamer vol en komen giftige stoffen niet vrij in het milieu."

Ronja Berendse (12), Ghita Gosling (13), Luna Scherpenisse (13) en Lejla Verheus (13) mochten de oude Singernaaimachine van de tante van Stolk gebruiken om iets nieuws van te maken. Wat duurzaamheid nu eigenlijk precies is, vinden ze lastig om te beantwoorden. Het lukt ze echter aardig.

Berendse: "Dat heeft toch iets met recyclen te maken?"

Gosling preciseerd: "Dat is hoe lang iets meegaat." Scherpenisse vult aan: "Hoe lang je iets kunt gebruiken tot het weer stukgaat."

Stolk lacht en zegt geestdriftig: "Ik wil ze laten zien dat het ook anders kan en dat er nog van alles valt maken uit een afgedankt apparaat. Kinderen in arme landen bijvoorbeeld zijn erg creatief in het maken van speelgoed en simpele gebruiksvoorwerpen uit wat wij in rijke landen afval noemen."

MARIANNE LAMERS