



UvA-DARE (Digital Academic Repository)

Nieuwe werkmethode leidt tot kantoortuinoorlog bij Sunny Roofs

Volberda, H.

Publication date

2019

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Volberda, H. (2019). Nieuwe werkmethode leidt tot kantoortuinoorlog bij Sunny Roofs. Web publication or website, MT. <https://www.mt.nl/management/innovatie/de-kantoortuinoorlog-bij-sunny-roofs-woekert-voort/578175>

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please Ask the Library: <https://uba.uva.nl/en/contact>, or a letter to: Library of the University of Amsterdam, Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Innovatie

Nieuwe werkmethode leidt tot kantoortuinoorlog bij Sunny Roofs

Extra geld naar R&D, machines vervangen, patenten aanvragen: zo wordt innovatie vaak nog opgevat. Maar succesvol innoveren vergt ook investeren in menselijk kapitaal. En geduld en doorzettingsvermogen, want resultaat is niet meteen zichtbaar.

30 september 2019 | Henk Volberda | ● ● ● ● ●



Iedere week deelt MT.nl de belangrijkste innovatielessen van het fictieve bedrijf Sunny Roofs. De verhalen zijn ingekorte hoofdstukken uit het boek [Innovatiejij.nu](#) van UvA-hoogleraar Henk Volberda, Kevin Heij en Menno Bosma.

Lees ook deel 1: [Mens versus machine: Gaat familiebedrijf](#)

Sunny Roofs overleven?

Lees ook deel 2: [Sunny Roofs gaat voorop in de vierde industriële revolutie](#)

Angelique wandelt fluitend het kantoor van Sunny Roofs binnen. Terwijl ze incheckt bij de digitale wand, denkt ze met weemoed terug aan haar stage. Die was in de periode voor de grote veranderingen, toen de receptiebalie er nog stond.

Advertorial

Whitepaper: Dé werkplek voor iedereen

Wat maakt een werkplek nu tot een 'moderne werkplek'? Deze whitepaper onderscheidt 4 elementen die zorgen voor een werkplek passend bij de medewerkers anno nu.



[Download
whitepaper »](#)

Ach ja, die receptie met good old Magda ... Lief hoe die

haar 's ochtends placht te begroeten met kreten als: 'Zo kleintje, gaan we er weer met gestrekt been in vandaag?' Magda was een van de weinigen die snapte hoe het was om als kleine stagiaire met rood haar en veel ideeën in een familiebedrijf van suffe oude mannen te werken. Ze vraagt zich af of Magda al klaar is met haar omscholing tot datascientist en wat er is gebeurd met het bordje met de tekst 'Cijfers, het zijn net mensen', dat John haar als afscheidscadeau gaf.

Strijd om werkplekken

Angelique heeft zin om vandaag aan het raam te gaan werken dat uitkijkt op de hightechcampus. Dat komt haar plan om te werken aan het verbeteren van de 21e-eeuwse vaardigheden bij Sunny Roofs vast ten goede. Met twee treden tegelijk neemt ze de trap naar de kantoortuin. Ze is vroeg, dus ze heeft vast nog alle keus. Sinds bureau Elke Dag Feeft het Fijner Werken-programma bij Sunny Roofs heeft uitgerold, is niemand meer verzekerd van een vaste werkplek, dus is het zaak vroeg op het werk te verschijnen. Dat heeft een soort race to the bottom veroorzaakt, waarbij sommige werknemers al om zeven uur 's ochtends ter plaatse zijn; eerder heeft, vanwege de digitale vergrendeling, geen zin. Soms staat er al een rijtje werknemers te wachten om als eerste naar binnen te kunnen. Jeffrey van marketing heeft een keer een klapstoeltje, een plaid en een thermosfles meegenomen, om het wachten te veraangemen.

Angelique loopt naar de plek aan het raam met het beste uitzicht op de campus. Maar wat is dat nou? Ze buigt zich voorover en ziet dat in het handdoekje dat over de stoel gedrapeerd is initialen geborduurd zijn: SB. Zou dat van Saïd zijn? Ze kijkt om zich heen: geen Saïd te zien. Hij is meestal niet zo vroeg. Mag ze het handdoekje nu

weghalen? Volgens de mensen van Elke Dag Feeſt moet je er onderling uit zien te komen, als je allebei op dezelfde plek wilt werken. Maar wat als die ander er niet is? Aarzelend loopt ze naar de naastgelegen werkplek.

Kijk nou ... een broodtrommeltje op de ſtoel! Met een Teletubbies-plaatje erop: dat kan niet anders dan van Erik zijn. Die klaagt de laaſte tijd vaak dat hij als avondmens zwaar in het nadeel is, omdat de ochtendmensen ſteeds de beſte plekken inpikken. Eriks plek innemen lijkt haar niet verſtandig, want hij kan nogal humeurig zijn. Dan maar naar een cockpit ... Die zijn weliswaar bedoeld voor een-op-eengesprekken, maar ja, nood breekt wet. Mikkend opent Angelique het deurtje van een donkere cockpit.

Kantoortuinoorlog

‘Mensen, ik heb vandaag voor het eerſt sinds tijden de rode knop moeten indrukken. En jullie weten dat dat betekent: dangerous ſtresslevel.’ John pauzeert even voor het effect. Hij kijkt de kantoortuin rond. Is iedereen er wel? Regel één bij Fijner Werken is dat je altijd alles met z’n allen bespreekt. John knijpt zijn ogen een beetje samen. Bij De Boeg heeft hij geleerd dat daar een dreigend effect van uitgaat. ‘Jullie weten dat de werkbeleving na de invoering van Fijner Werken in eerſte inſtantie met 3 procentpunt is gedaald. Maar dat is normaal bij dit soort processen – de mens heeft nu eenmaal tijd nodig om te veranderen. Het goede nieuws is dat Yammer meteen na de introductie al intensief werd gebruikt.’

Hij pauzeert even om een cliffhanger te creëren. ‘Maar ik wil jullie er nogmaals op wijzen dat het netwerk niet bedoeld is om te schelden op collega’s die op jouw plek zitten. Ten eerſte schelden we namelijk niet bij Sunny Roofs. En ten tweede kent dit bedrijf sinds een maand geen vaſte werkplekken meer.’ Hé, denkt Erik, telkens als

John geïrriteerd is, spreekt hij over 'dit bedrijf'. Noemt hij zichzelf straks ook 'deze directeur'? John schraapt zijn keel. 'Hoewel onder deze directeur besluitvorming bij consensus is ingevoerd, gaat deze directeur nu even iets heel erg autoritairs doen. Deze directeur heeft namelijk geconstateerd dat sommige werknemers nog niet volwaardig deelnemen aan de deeleconomie. Want zo mag ik het denk ik wel betitelen, als je niet alleen handdoekjes, broodtrommeltjes en gezinsfoto's neerlegt op bureaustoelen, maar als collega's die vervolgens ook nog eens verwisselen, verstoppert of weggooien.'

Hij tuurt de kantoortuin rond, waarbij hij alle werknemers even nadrukkelijk in de ogen kijkt. Hier en daar wendt iemand zijn blik af. 'Erg 2017 vind ik dat, zo'n kantoortuinoorlog! Ik zal duidelijk zijn: vanaf nu mogen er alleen nog billen op de bureaustoelen. Echte billen. Want ja, Enrico, ik weet dat mensen als jij in staat zijn om nu billenplaatjes te gaan neerleggen.' Even klinkt er onderdrukt geginnik. 'En nog even dit: voor elke overtreding betaal je een boete van 25 euro. Die gaat in de pot voor het bedrijfsuitje. En wie meer dan drie overtredingen begaat, mag niet mee.' 'Oef', klinkt het vanaf de achterste rij. Daarna blijft het lang stil in de kantoortuin.

Roddelcircuit

'Heb je gehoord dat ze een shrink op ons af gaan sturen?' Myrthe kijkt Erik onderzoekend aan. Van stille types als hij kan ze nooit goed hoogte krijgen. Houdt hij zich nu helemaal afzijdig van het roddelcircuit? Of schuilt er achter dat masker een slimme strategie die overal informanten heeft rondlopen? 'Ik heb ook zoiets opgevangen, ja.' Erik kijkt erbij alsof het hem maar matig interesseert. 'Ze gaan het brengen onder het mom van nazorg door bureau Elke Dag Feest. Maar via via hoorde ik dat die vent die we over

de vloer krijgen psychiater is. Hij moet het stoelenprobleem gaan oplossen.'

'Kunnen ze daar niet beter een meubelmaker voor inhuren?' Erik grinnikt even om zijn eigen grapje. 'Ach, misschien heeft vooral John er wat aan. Ik hoorde dat hij ook met zijn tweede vrouw alweer rollebollend door het huis gaat – en dat bedoel ik niet erotisch. Ook probeert zijn ex hem een poot uit te draaien. Ik denk dat de rode knop bij hem thuis inmiddels permanent ingedrukt staat.'

'Misschien moet hij die babyfoon die hij in de directiekamer wil installeren maar op de intercom aansluiten', reageert Erik, 'dan kunnen we allemaal meegenieten.' 'Da's een goeie. Maar maak het dan meteen interactief. Kunnen ze bij hem thuis naar shrinkie shrinkie luisteren, in plaats van naar Tinky Winky, haha. Dan stappen we als Sunny Roofs ook nog een beetje in de thuiszorg. Dat wil John toch graag, dat we spin-offs creëren?'

Flying problem solving squad

'We gaan het hebben over de invoering van de flying problem solving squad.' John heeft zijn bril opgezet en tuurt over de rand ervan de zaal in. Dat maakt hem sexy, denkt Angelique, die direct schrikt van haar eigen gedachte.

'Zoals jullie weten voeren we veranderingen alleen door als er consensus over is', vervolgt John. 'Tenzij het bedrijfsbelang zich ertegen verzet, natuurlijk. Iemand over de flying problem solving squad?' Hij probeert de blik op te zetten waarmee hij Desiree destijds van haar man losweekte.

Drie kwart jaar worden ze nu gehouden, de house talks, en de werknemers van Sunny Roofs zijn er nog steeds niet aan gewend. Onder de familie werd nooit om je mening gevraagd. Hooguit stopte meneer Bob tijdens zijn

wekelijkse rondje door het bedrijf een minuutje bij je, om te vragen hoe het thuis ging en of er nog wensen waren. Die waren er nooit. Ja, iemand had een keer gevraagd of de koffieautomaat voortaan ook warme chocolademelk kon serveren. Een running gag over meneer Bob was dat Sinterklaas nog stage bij hem had gelopen.

Opleidingsachterstand

Om de house talks laagdrempeliger te maken, heeft John bedacht dat ze in een huiselijke setting moeten plaatsvinden. Er wordt daarom telkens een podium naar de kantine gesleept, waarop een fauteuil, een bank en een tafeltje met een vaasje bloemen worden neergezet. John gaat steevast in de fauteuil zitten. Het is de bedoeling dat mensen die een idee hebben plaatsnemen op de bank. Dat heeft echter nog nooit iemand spontaan gedaan.

Angelique steekt haar hand op. John kijkt haar met een mengeling van verbazing en welwillendheid. 'Kom erbij, Angelique.' Met een hupje staat de flexkracht van hrm op het podium. Ze kiest de hoek van de bank die het dichtst bij John is. Voordat ze begint te praten, trekt Angelique snel nog even haar rode rokje een stukje naar beneden. 'Ik ben dus dat plan aan het schrijven om de 21e-eeuwse vaardigheden bij Sunny Roofs te vergroten', begint ze. 'Dat is nog niet klaar, hoor. Maar het werd me wel al duidelijk dat er een opleidingsachterstand is. En toen dacht ik: kun je niet beter de bestaande teams bijscholen, in plaats van zo'n nieuw multi-skilled team op te richten?'

John kijkt alsof zojuist iemand een enorme kras in de lak van zijn Jaguar heeft gemaakt. 'Dat is een, eh ... opvatting.' Hij wendt zich naar de zaal. 'Iemand anders?' Zijn verleidersblik is verruild voor die van een schoolmeester. Het blijft even stil. 'Ik ben het daar, geloof ik, wel mee eens', reageert Erik. Hij negeert het hoofdknikje

van John in de richting van de bank. In plaats daarvan verheft hij zijn stem een beetje. 'Er gaat het nodige mis in de fabriek. Waarom laten we de teams dat niet zelf oplossen? Ze heten toch niet voor niets zelfsturend?'

Gemor

'Het ging me erom dat je niet van mensen kunt verwachten dat ze álles kunnen', kaatst John terug, die nu duidelijk licht geërgerd is. 'Dat belast ze alleen maar. Jij bestelt toch ook een loodgieter als je thuis lekkage hebt? Je gaat toch niet zelf met de soldeerbout aan de slag, als je net uit je werk komt?' 'O, ik wel hoor.' Er klinkt gefluit. Dat heeft duidelijk niemand verwacht van Angelique, die in de wandelgangen meestal 'onze jongste bediende' wordt genoemd.

'Ik vind dat de discussie de verkeerde kant uitgaat', zegt John. 'Dat we mensen meer moeten scholen, staat in mijn ogen los van de oprichting van de flying problem solving squad. Scholing is een langdurig proces en werpt pas op termijn vruchten af. Zo'n flying problem solving squad kan er volgende maand al zijn. Dat scheelt productiefouten en stilstaande machines. En dat merken we meteen onder de streep.'

Er klinkt licht gemor in de zaal. Angelique wordt weliswaar niet erg serieus genomen, omdat ze van buiten komt, maar haar opmerking over opleidingen heeft een gevoelige snaar geraakt. Sinds de recessie zijn de opleidingsbudgetten bij Sunny Roofs bevroren. Zelfs toen er nieuwe machines kwamen, kon er maar een cursusje van een halve dag af. Veel mensen in de fabriek hebben het gevoel dat juist dát de vele fouten veroorzaakt, waarvoor John nu een flying problem solving squad in het leven wil roepen.

Adviescommissie

Door zijn armen in V-vorm voor zich te houden en op en

neer te bewegen, probeert John het weer stil te krijgen. Als dat is gelukt, vraagt een rustige stem: 'Mag ik even?' Alle ogen draaien in zijn richting. 'Dat is de shrink', fluistert Myrthe tegen Erik. 'Goed dat we een bank op het podium hebben staan.' 'Een mens kan jaarlijks één, hooguit twee major life events aan', zegt de psychiater, een man met een kabeltrui en een coupe soleil. 'De veranderingen bij Sunny Roofs kun je vergelijken met zulke major life events. Jullie hebben al het verdwijnen van de eigen werkplekken over je heen gekregen. Nu krijgen jullie de flying problem solving squad voor je kiezen. En boven jullie hoofd hangt nog de mogelijkheid van B2C gaan werken. Dat is allemaal geen kattendrek.' Hij pauzeert even.

'John, ik denk dat je de ongerustheid van de mensen als een teken van betrokkenheid moet zien. Ik zou zeggen: verzilver dat. Laat ze meedenken. Niet alleen hier, maar ook in de directiekamer. Stel een adviescommissie in.'

'Goh, ik wist niet dat het zó makkelijk was om psychiater te worden', zegt Myrthe tegen Erik.

