

fmi

Thema:

VERANDERMAGEMENT

HELP, we veranderen!

HNW – de hype voorbij

Snelle apparatuur voor uw zakelijke post

FP 
www.fp-ruys.nl



enveloppen-vulmachines



frankeermachines



vouwmachines

- + adressenprinters
- + bundelapparatuur
- + couverteersystemen
- + documentvernietigers
- + enveloppensluiters
- + enveloppenopeners
- + frankeermachines
- + postkamermeubilair
- + postverzendentassen
- + vouwapparatuur

www.fp-ruys.nl
Tel: 088-7897135

FP-Ruys - Grote Beerstraat 34, 2516 BZ Den Haag - Postbus 19100, 2500 CC Den Haag - info@fp-ruys.nl

HOOFDREDACTIONEEL

Naïef

John Dommerholt, hoofdredacteur



Ik vind mezelf over het algemeen niet naïef. Ik heb de indruk dat ik wel zo'n beetje weet wat er om me heen gebeurt. Regelmatig heb ik er ook een mening over. En gelukkig, althans dat vind ik zelf, klopt die meestal. Maar over het onderwerp voedsel heb ik onlangs mijn mening moeten bijstellen. Gedurende enkele weken was ons voedsel volop in het nieuws. En niet altijd even positief. Het begon natuurlijk met paardenvlees dat aangetroffen werd in producten, terwijl het niet tot de ingrediënten zou moeten behoren. Zelfs bekende producenten en horecabedrijven moesten erkennen dat paardenvlees in hun producten aanwezig was. Sommigen gaven zelfs toe dat ze al jaren paardenvlees serveerden, zonder dat duidelijk te communiceren. Nog tijdens deze nieuwscarrousel kwamen er berichten over fraude met biologische

eieren in Duitsland en de Ehec-bacterie in Nederlandse hamburgers in Zweden. Ook de plofkip was voor de zoveelste keer in het nieuws.

Nu ben ik wat dit soort berichten betreft niet naïef. Maar wat betreft het feit dat er enorm met ons voedsel wordt geslept wel. Als argeloze consument doe ik wekelijks mijn boodschappen. Ik probeer aandacht te besteden aan gezonde producten, niet elke dag vlees te eten en ook biologische en fair-trade producten te kopen. Nu was ik mij ervan bewust dat ik bij de plaatselijke slager niet altijd een biefstuk van

Gretha IV van de plaatselijke boerderij krijg. Maar dat vlees in tonnen tegelijk van het ene land naar het andere gaat, weer in allerlei andere hoeveelheden worden verdeeld en wederom wordt verspreid? Daarvan was ik mij niet bewust. Toch wel bijzonder dat vrachtwagens vlees uit onder andere Roemenië naar Frankrijk transporteren. En van daaruit weer doorrijden naar bijvoorbeeld Portugal, daarna naar Nederland en ten slotte mogelijk op de eindbestemming komen.

En waar dit voor vlees geldt, zal dit ongetwijfeld ook voor veel andere producten gelden. Complex om te controleren, laat staan dat je als consument weet wat je krijgt. Sinds enkele weken kijk ik op een andere manier aan tegen al die mooi uitgestalde producten. Toch maar eens nadenken over een ander inkoopproces!

Colofon

FMI

Facility Management Informatie tijdschrift van FMN, Facility Management Nederland

Bladmanagement

APPR bv, Ivo voor den Dag, ivo@appr.nl

Redactie

John Dommerholt (hoofdredacteur), Ron Brouwer, Erik Ernst, Natalie Hofman, Maaïke Kuipers, Lisette van Steijn, Julian van Stratum, Carel Wielinga

Eindredactie

APPR bv

Uitgever

APPR bv

Aan dit nummer werkten mee

Bram Aarntzen, Maybrit Admiraal, Iris Bakker, Marcel Bullinga, Jeroen, Fidder, Jos Knops, Bianca Krijgsman-van Gulik, Leo Laanen, Mark de Lange, Tijmen Martens, Mariska Meinsma, Wessel van Soest, Thijs van der Spil, Rick Steinmann, Natasja Zandstra

Vormgeving

APPR bv, Merit op de Dijk (art direction), Pleuni Hooghiemstra

Drukwerk

Drukkerij Ten Brink, Meppel

Advertentie-exploitatie

APPR bv, Steffen Land, steffen@appr.nl, Herman Wessels, herman@appr.nl, www.fmi.nu

APPR bv

Postbus 5135, 1410 AC Naarden
tel.: 035 694 28 78, fax: 035 694 74 27

FMN-bureau

Postbus 5135,
1410 AC Naarden
tel.: 035 694 35 03,
www.fmn.nl / fmn@fmn.nl
Informatie over lidmaatschap
of opzeggen?
www.fmn.nl/lidmaatschap

Verschijningsfrequentie

11x per jaar

ISSN

1380-8176

fmn
Partner of



HO
KEURMERK

Thema: VERANDERMAGEMENT



28

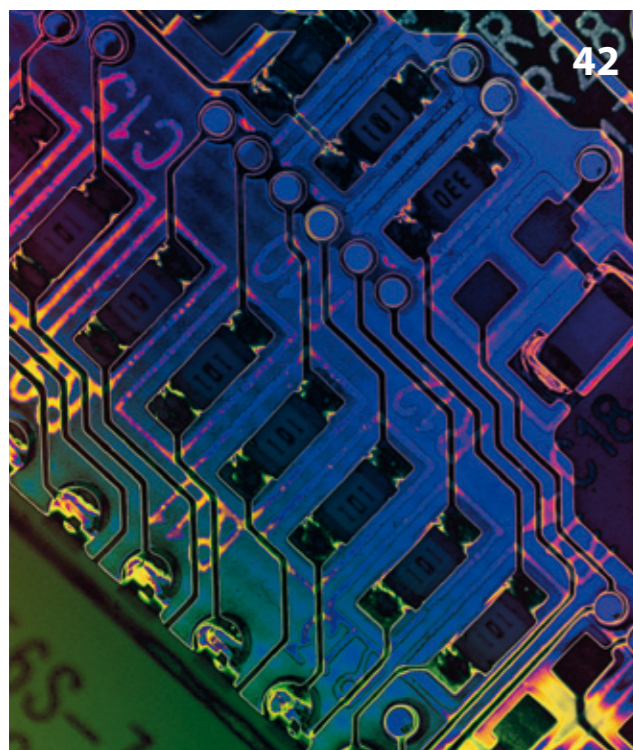
28 **HNW – de hype voorbij**

De werkomgeving anders inrichten en gebruiken, (digitale) hulpmiddelen slimmer inzetten en vooral ruimte bieden en nemen voor een andere werkstijl, is eerder regel dan uitzondering. HNW is bij veel organisaties aan de orde van de dag.

En verder...

- 16 Crisis scheidt kansen die er al waren
- 22 HELP, we veranderen!
- 26 Hoe krijg ik ze zover?
- 34 Radicaal veranderen

FMinFocus: HET NIEUWE WERKEN



42

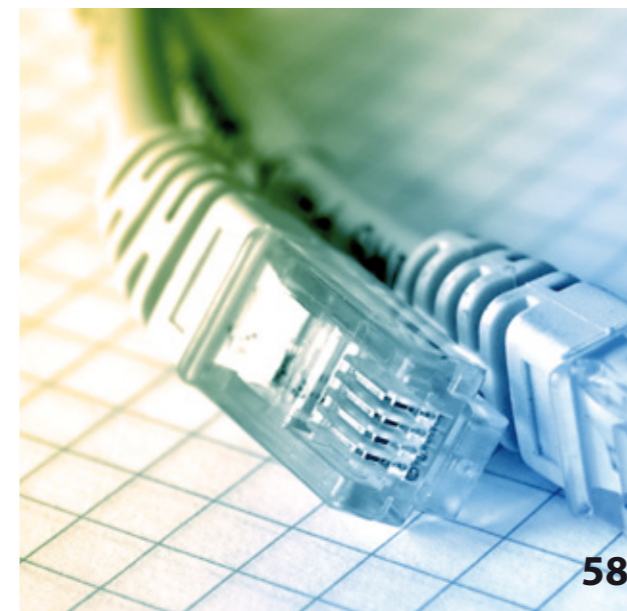
42 **HNW vraagt om afstemming in de driehoek**

De doorbraak van het nieuwe werken is een feit, blijkt uit onderzoek van ErgoDirect International. Over drie jaar zal HNW dagelijkse realiteit zijn voor 66 procent van de (middel)grote bedrijven in Nederland. Ook verschuift de aandacht naar thema's als cultuur, gedrag en flexibiliteit van mens en organisatie. Wat betekent dit voor de rol van facility management binnen organisaties? *FMI* sprak vier experts uit het veld.

En verder...

- 46 Werkomgeving draagt bij aan bedrijfsresultaat
- 52 Cultuurverandering door facilitaire innovatie
- 54 HNW met beperkte financiële middelen

En verder...



58

- 58 Serie webinars over de Gedragscode voor Duurzame Eindgebruikers

Rubrieken



50



64

- 7 Nieuws
- 11 Productnieuws
- 12 De markt
- 33 FMin2025
- 38 Column Iris Bakker / Wie wat waar
- 39 Lectorendialoog
- 50 Facilitaire loopbaan van...
- 57 Juridisch
- 61 FMN Extern
- 63 Column bestuur
- 64 FMN Actief
- 66 FMN Actueel
- 71 Facilitaire aanbieders
- 74 Next / Adverteerdersindex



_AHREND TEAM_UP IN ELKE OPSTELLING EEN WINNEND TEAM

Door zijn modulaire opbouw voegt Ahrend Team_Up zich naar elke gewenste opstelling en elke invulling van Het Nieuwe Werken. Van solo werkplek naar team werkplek. Van geconcentreerd werken naar samenspraak en overleg. Maar ook: van zittend naar staand werken en van open naar gesloten opstellingen.

De verbindende panelen (in drie hoogtes en 50 of 80 mm dik) zijn kenmerkend voor de bijzondere uitstraling en zijn eenvoudig aan te passen aan individuele wensen. Ze kunnen worden uitgevoerd in geperforeerd staal of worden bekleed met stof. Bezoek www.ahrend.com/teamup en bekijk de video!

FMnieuws

Joop van Duren verdedigt proefschrift



Promovendus Joop van Duren (docent Facility Management aan Zuyd Hogeschool) verdedigt 5 juni 2013 om 16.45 uur zijn proefschrift met de titel *De waarde van PiPS voor de Nederlandse Bouwsector verklaard* aan de Universiteit van Twente.

Onder leiding van promotor prof. dr. ir. A.G. Dorée heeft Van Duren de afgelopen jaren onderzoek gedaan naar de werking van PiPS (Performance information Procurement System). PiPS is een BVP (best value procurement) inkoopaanpak, ontwikkeld door Dean Kashiwagi, die bij veel projecten tot opmerkelijk goede resultaten leidt. Kashiwagi stelt de *information environment* centraal om de werking van de aanpak te verklaren.

Van Duren ontwikkelde een op economische theorieën gebaseerd model, testte het in de praktijk, en hield een kwantitatief onderzoek onder 200 projectleiders om zijn model te toetsen. Ook de juridische inpasbaarheid van PiPS binnen het geldende juridische kader is door Van Duren in kaart gebracht. Hierdoor is de werking van de aanpak ook vanuit wetenschappelijk perspectief te verklaren.

Toepassing van BVP bij facilitaire aanbestedingen blijkt eveneens tot goede resultaten te leiden. Zo zijn er al succesvolle voorbeelden beschikbaar op het gebied van onder andere beveiliging, schoonmaak en onderhoud.

Facilitaire Vakbeurs Assen uitgebreid met bouw en interieur

De Facilitaire Vakbeurs Assen, dit jaar op 23 en 24 oktober, is verbreed. De organisatie meldde reeds dat aan het concept de branches 'interieur' en 'afbouw' zijn toegevoegd. Daardoor is niet alleen het exposanten- en bezoekersprofiel uitgebreid, maar is meteen een nieuw fenomeen in beurzenwereld ontstaan. Deze vakbeurs brengt namelijk de bouw en facility management samen. Zo ont-

staat er een situatie waarin niet na elkaar wordt gewerkt – eerst bouwen dan inrichten – maar met/naast elkaar. De bouwwereld zal meer en meer gebruik gaan maken van de brede kennis uit het facilitaire werkveld. Zo kan de opdrachtgever van begin af aan weloverwogen keuzes maken op het gebied van inrichting en indeling, maar ook vroegtijdig problemen tackelen met betrekking tot

veiligheid, klimatisering, verlichting en dergelijke.

Met dit concept 'Facilitaire Vakbeurs nieuwe stijl' wil beursorganisator CNO-Expo vernieuwing brengen in de beurzenwereld en zich sterk richten op de laatste ontwikkelingen binnen de in FM-branche.

Informatie:
www.facilitairevakbeurs.nl

European Facility Management Conference klaar voor 2013

U kunt een belangrijke datum aan uw agenda toevoegen: van 22 tot en met 24 mei 2013 zal de European Facility Management Conference gehouden worden in Praag. Meer dan 700 deelnemers van over de hele wereld namen in 2012 deel aan dit evenement, en het lijkt erop dat het evenement in 2013 weer een succes zal worden. EFMC biedt traditioneel goede kansen op het gebied van (persoonlijke) ontwikkeling en netwerken. Het thema van dit jaar is: 'FM for a sustainable future'. De organisatie is klaar om onderzoek, best practices en trends met u en andere FM-leiders van over de wereld te delen. De conferentie zal een sleutelrol spelen in

kennisdeling, maar ook in het aantonen van de waarde van FM in de huidige markt. Bovendien zijn er twee symposia gedurende EFMC 2013. Eén voor de zakelijke markt, en de andere voor onderzoek en onderwijs. Er worden door het erkennen van gemeenschappelijke uitdagingen bruggen geslagen tussen deze disciplines. Deelnemers aan EFMC zijn ook uitgenodigd om deel te nemen aan verwante evenementen als de welkomstreceptie, de postercompetitie, het galadiner en de EuroFM Awards. Er is een platform waar alle deelnemers elkaar kunnen ontmoeten.

Meer informatie:
www.efmc-conference.com/delegates



Duurzame Verlichtingstafel 'Lichthinder en lichtvervuiling'

Op donderdagmiddag 11 april 2013 organiseert Rijkswaterstaat Leefomgeving in samenwerking met de Nederlandse Stichting voor Verlichtingskunde (NSVV) een Duurzame Verlichtingstafel, als onderdeel van de themadag Verlichting in de week van de openbare ruimte. De bijeenkomst is speciaal gericht op wethouders en gedeputeerden en heeft als thema 'Lichthinder en lichtvervuiling'. Wat zijn de effecten van openbare verlichting op de mens, flora en fauna? Wat zijn de alternatieven? Hoe combineren deze met energiebesparing? En wat zijn de ervaringen op dit vlak? Doel is het initiëren van vervolgstappen voor de duurzaming van de openbare verlichting in Nederland.

Aanmelden

Voor de Duurzame Verlichtingstafel kunt u zich gratis aanmelden door een e-mail te sturen naar openbareverlichting@rws.nl. Vermeld in de mail uw naam, functie, organisatie en e-mailadres. Mocht het aantal aanmeldingen groter zijn dan de ruimte toelaat, dan hebben bestuurders van gemeenten en provincies voorrang.

Deelnemers aan de Duurzame Verlichtingstafel betalen slechts 95 euro (in plaats van 195 euro) voor deelname aan de ochtendsessie (inclusief lunch) van de themadag Verlichting van de

Week van de Openbare Ruimte. Als u van deze korting gebruik wilt maken, kunt u dit aangeven bij uw aanmelding voor de Duurzame Verlichtingstafel.

PROGRAMMA

13:30	Inloop
14:00	Opening door Martijn Vroom, wethouder Noordwijk en voorzitter Duurzame Verlichtingstafels en terugkoppeling uit ochtendworkshop 'Kan er licht weg / kan het minder'
14:25	Kamiel Spoelstra, Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO KNAW): Effecten van kunstlicht op flora en fauna in Nederland
14:50	Pauze
15:15	Henk Stolk, NSVV Commissie Lichthinder: Lichthinder voor mensen, maar ook voor de natuur
15:40	Paul Rutte, provincie Noord-Holland over actieve markering in plaats van openbare verlichting
16:05	Discussie onder leiding van Martijn Vroom
16:30	Afsluiting en borrel

Informatie: www.weekvandeopenbareruimte.nl



Weer minder leegstand op Zuidas

Sinds 2005 is het aanbod van kantoorruimte op de Amsterdamse Zuidas niet zo laag geweest: eind vorig jaar stond circa 51.500 vierkante meter vloeroppervlak te koop. Ofwel, een leegstand van 7,9 procent, en dat ligt ver onder het Amsterdams (15 procent) en landelijk (14,4 procent) gemiddelde. Vastgoedadviseur Jones Lang LaSalle

– zelf ook gevestigd op de Zuidas – concludeert dit in de halfjaarlijkse Zuidas Kantorenmonitor. Opdrachtgever is de gemeentelijke Dienst Zuidas. De directeur, Klaas de Boer, zegt dat ruim dertig procent van de gebruikte kantoren wordt bezet door 'internationale partijen'. Dit zou bewijzen 'dat de Zuidas kan concurreren met andere

grote Europese kantorenlocaties'. Maar bij het laatste spelen aanbiedingen een rol. Zo werd het opvallende Zuidas-kantoorgebouw The Rock (29.600 vierkante meter) in 2012 door Deka Immobiliën gekocht voor 132 miljoen euro. Een 'koopje', want verkoper Evans Randall had er in april 2007 nog 165 miljoen euro voor betaald.



PROCES

Medewerkers doen geregeld een beroep op ondersteuning binnen uw bedrijf. Ze hebben iets nodig, er is iets kapot, ze verwachten bezoek, willen verlof, dat soort zaken. Hiervoor heeft FACILITOR een gebruiksvriendelijk zelfserviceportaal, waardoor alle ondersteunende diensten voor uw interne klant op eenvoudige wijze bereikbaar worden.

Na de intake is de professional aan bod. Of u nu facilitair-, ict-, vastgoed-, hrm- of inkoopprofessional bent, FACILITOR maakt het mogelijk uw interne klanten op eenvoudige en eenduidige wijze optimaal te ondersteunen. Door de proces- en ketenoptimalisaties wordt het aantal handmatige handelingen beperkt, waardoor u met minimale menselijke interventie het maximale resultaat bereikt. Doorstroming naar de juiste backoffices en externen vindt automatisch plaats. Hierdoor houdt u de regie, hebt u volledige controle over uw processen, werkt u dienstverlenend, klantgericht en kostenefficiënt.

Verwerking kan plaatsvinden binnen FACILITOR of binnen de applicaties die u hiervoor reeds in gebruik heeft. Door de open systeemarchitectuur van FACILITOR kunnen wij naadloos integreren met andere systemen. In beide scenario's ontstaat er één integrale oplossing voor alle ondersteunende diensten - een Enterprise Service Solution (ESS).

Connecting facilities: van FMIS tot ESS



Dé specialist in ontmoetingsruimten

Samen maken we het verschil!

Wuestman Projectinrichting & Audiovisueel is een unieke en ijzersterke combinatie voor de realisatie van ontmoetingsruimten. Kies voor een interieurontwerp van Wuestman en uw (her)inrichting is uiterst functioneel en doeltreffend. Ontmoetingsruimten met inspirerende beleving & design en optimale communicatie mogelijkheden door onderscheidende audiovisuele oplossingen. Maak een afspraak met één van onze specialisten en laat u verrassen, want Wuestman maakt samen met u graag het verschil!



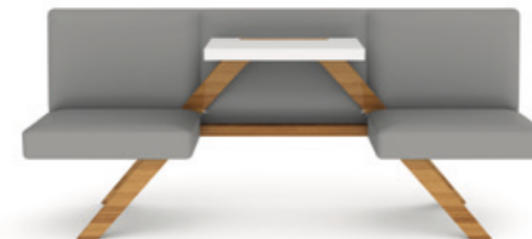
WUESTMAN

Wuestman BV
Deventerweg 9, 3843 GA HARDERWIJK
Postbus 10, 3840 AA HARDERWIJK
T. 0341- 462080, F. 0341- 462082
www.wuestman.nl, info@wuestman.nl



● PROJECTINRICHTING ● AUDIOVISUEEL ● ICT & DOCUMENT SOLUTIONS ● OFFICE SUPPLIES

Productnieuws



TooTheZoo introduceert nieuw meubel

TooAPicnic is een nieuw product van het al even nieuwe Nederlandse label TooTheZoo. Zij richten zich met hun ontwerpen op een breed toepassingsgebied: kantoren (flexwerken/het nieuwe werken), restaurants, hotellobby's, et cetera. 'Naast vormgeving staat de bruikbaarheid van een meubel bij ons hoog in het vaandel', vertelt oprichter Jules Vreeswijk. 'Het gebruik van een meubel moet vanzelfsprekend zijn en direct uitnodigen.' TooAPicnic is uit te breiden met diverse accessoires, zoals een ingebouwde stroomvoorziening ten behoeve van laptops en smartphones en een extra groot tafelblad dat twee opstellingen aan elkaar koppelt, waardoor op eenvoudige wijze een vierpersoonsopstelling gecreëerd kan worden.

Informatie: www.toothezoo.nl

Ahrend introduceert nieuwe meubellijn

Ahrend heeft onlangs een nieuwe meubellijn geïntroduceerd: Ahrend Team Up. De meubellijn past binnen de kernfilosofie van Ahrend: functioneel, duurzaam design. Het modulaire meubelsysteem is breed inzetbaar en ondersteunt alle vormen van het nieuwe werken.

Van solo- naar duo-werkplek en elke gewenste veelvoud, waarbij de verbindende wanden kenmerkend zijn voor de bijzondere uitstraling. Er zijn twee wanddiktes beschikbaar: de vijftigmillimeteruitvoering, die met een enkele wand kan worden door gekoppeld, en de tachtigmillimeteruitvoering, die met materiaal tot twaalf millimeter dikte kan worden

toegepast. De wanden kunnen worden bekleed met geperforeerd staal of stof en zijn in drie hoogtes beschikbaar. Ze dempen het omgevingsgeluid en maken kabels en aansluitingen onzichtbaar.

De Ahrend Team Up heeft minder onderdelen, een lager gewicht en een lage CO₂-footprint en is daarom duurzaam. Het meubelsysteem kan worden uitgevoerd met de nieuwe naadloze Ahrend Monotop (laseredge technology) bladen.

Informatie: www.ahrend.com/teamup



Mvo bij Autobar Holland gaat verder dan duurzame koffie

De aandacht voor maatschappelijk verantwoord ondernemen groeit onverminderd door. Zowel in het mkb als bij grote bedrijven wordt mvo steeds meer geïntegreerd in de bedrijfsvoering. Autobar Holland constateert een stijgende vraag naar duurzame koffie en thee voor op het werk.

Vandaag de dag vinden werknemers het bijna vanzelfsprekend dat er wordt gekozen voor een duurzame koffievoorziening op het werk. Tegelijkertijd stimuleert de overheid duurzaam ondernemen in het bedrijfsleven. Steeds meer bedrijven en instellingen vragen dan ook om duurzame koffie en andere producten voorzien van keurmerken als Fairtrade, UTZ en Bio. Standaard wordt bij Autobar Holland al meer dan 60 procent van alle koffie duurzaam ingekocht. Daarnaast heeft Autobar Holland onder eigen merk een assortiment volledig gecertificeerde koffie en andere producten. De doelstelling is dat in 2015

minimaal 75 procent van alle koffie duurzaam wordt geproduceerd in de eigen koffiebranderij van Autobar Holland: ICS.

De koffieautomaten zijn inmiddels uitgerust met een slimme temperatuurregeling, led-verlichting en zuinige energiespaarstanden. Verder maakt Autobar Holland alleen nog maar gebruik van milieuvriendelijk verpakkingsmateriaal en wordt al



meer dan 90 procent van het retourmateriaal, zoals automaten en koelunits, hergebruikt. In de visie van Autobar Holland gaat maatschappelijk verantwoord ondernemen verder dan energiebesparing en het leveren van duurzame producten. Als partner van MVO Nederland zet Autobar Holland voortdurend nieuwe stappen en heeft het bedrijf duurzaam ondernemen verankerd in alle bedrijfsprocessen.

Informatie: www.autobar.nl

De markt

Marktleider inrichten communicatieve ruimten

Sinds 1999 ontwikkelt Wilkhahn als eerste in de mondiale markt flexibele tafels onder de naam Timetable.

Met Timetable kunt u in één handeling een tafelloppervlakte van veertien vierkante meter opslaan in twee vierkante meter. Dit tafelprogramma is goed te combineren met de niet klapbare variant Logon en de klapbare variant Confair. De diepte van deze tafels kent vanwege de veiligheidsrisico's een maximale afmeting van 80 centimeter.

Daar is met de komst van de Timetable Shift een verandering in gekomen. De Timetable Shift begint bij 75 centimeter diep en is leverbaar tot 105 centimeter diep.

Informatie: www.wilkhahn.com



Bouter heeft nieuwe grootkeukenwebshop



Bouter heeft een webshop geopend op het gebied van grootkeukenapparatuur. Deze webshop biedt het gemak van online winkelen en bestellen. Het uitgebreide assortiment bestaat onder andere uit: vaatwasapparatuur, combi-steamers, koeling, kook-, bak- en braadapparatuur en koffiezetapparatuur. Alle producten zijn voorzien van een uitgebreide omschrijving en technische informatie. Het assortiment bevat uitsluitend kwaliteitsmerken die een lange levensduur garanderen.

Klanten vinden in de webshop tevens gebruiks- en reinigingsartikelen, zoals filterpapier, vaatwaspoeder en ontkalkingsmiddelen.

Kijk voor projectmatige aanvragen bij de tab klantenservice. Klanten kunnen zich registreren. Om de opening van de webshop te vieren is er een speciale openingsactie op de website: bij de eerste bestelling vanaf 1500 euro ontvangt u een rookvrije tafelbarbecue.

Informatie: www.bouterwebshop.nl

Innovatie voor maximale besparing en hygiëne

De SmartOne-toiletpapierdispenser is de eerste dispenser die vanuit het midden, vel voor vel dispenseert. Dankzij de SmartOne dispenser is het makkelijk om exact de juiste hoeveelheid toilet papier te gebruiken. In vergelijking met een standaard jumbo-rol doet de gecontroleerde vel-voor-velafgifte het tissueverbruik namelijk tot veertig procent dalen. Hierdoor dalen het verbruik, de hoeveelheid afval en de onderhoudskosten.

Op vraag van onderhoudspersoneel uit alle marktsectoren is de SmartCore-technologie speciaal ontwikkeld om een snelle en eenvoudige verwijdering van de huls mogelijk te maken.

Het is vaak moeilijk om een huls uit een rol te verwijderen. De nieuwe en exclusieve Smartcore-technologie, die voortaan in alle producten van Lotus Professional SmartOne wordt gebruikt, maakt dit proces eenvoudiger dan ooit.

De SmartOne-mini-double-dispenser is genomineerd voor de Innovatie Award Zorgtotaal en Zorg & ICT.

Informatie: www.lotusprofessional.eu



Masterkey+

houdt het zuiver



Masterkey-Plus is een facilitair adviesbureau dat zich kenmerkt door een collegiaal team van facilitaire professionals, die gespecialiseerd zijn in facilitair advies, inkoop, audits, software en contractbeheer.

Wij zijn op zoek naar **2 nieuwe enthousiaste collega's** voor ons team:

Commercieel Manager m/v

Regio heel Nederland, uren in overleg

Functie-inhoud:

Als commercieel manager ben je verantwoordelijk voor het genereren van leads (new business) en offertetrajecten. Voor grote offertes ben jij dé regieleider en eindverantwoordelijk voor de kwaliteit (o.a. Europese aanbestedingen). Daarnaast zorg je voor het behoud en de uitbouw van onze dienstverlening bij bestaande klanten (accountbeheer). Je neemt deel aan netwerkbijeenkomsten en initieert marketingactiviteiten, om de commerciële doelstellingen te realiseren. Je ontwikkelt een commercieel jaarplan en bent eindverantwoordelijk voor behalen van de doelstellingen. Je vertegenwoordigt het commerciële belang in het managementteam en werkveld.

Functie-eisen:

- HBO-opleiding (commercieel/facilitair);
- Minimaal vijf jaar relevante werkervaring;
- Vanuit je commerciële drive en sterke analytische vaardigheden weet je behoeften te creëren en resultaten te boeken;
- Je bent een echte netwerker, relatiebouwer en hebt een hoge gunfactor.

Wie jij bent!

Vooral jezelf! Daarnaast een gedreven, betrokken en enthousiaste collega, die onze dienstverlening helder en zuiver kan profileren en het gewenste resultaat weet te bereiken. Je bent een sterke persoonlijkheid, pro-actief, doortastend, daadkrachtig en resultaatgericht.

Wat Masterkey-Plus jou biedt!

Een dynamische werkomgeving bij een no-nonsense organisatie, die vooruitstrevend te werk gaat, met een gedreven team van collega's. Masterkey-Plus hecht veel waarde aan eigen verantwoordelijkheid en plezier in je werk, naast een goede balans tussen werk en privé. Voor deze functies kennen wij een marktconform salaris, goede secundaire voorwaarden, een leaseauto en ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en mogelijkheden o.g.v. het Nieuwe Werken.

Geïnteresseerd en herken je jezelf in het profiel? Mail vandaag nog je CV en motivatie! Voor meer informatie kun je contact opnemen met Nanda Geurts, P&O (055) 5384545 of 06-22659642.

Masterkey-Plus BV Postbus 20014 7302 HA Apeldoorn sollicitatie@masterkey-plus.nl www.masterkey-plus.nl



Fase één, bedrijfsrisico's helder in beeld, kan u al gauw veel geld per jaar besparen.

Bespreekt u als managementteam tijdens een bijeenkomst ook de risico's die betrekking kunnen hebben op de continuïteit van uw business? Bent u op de hoogte van de risico's en heeft u voldoende beheersmaatregelen genomen? Met risicomanagement van Hoffmann, marktleider in bedrijfsrecherche, voorkomt u imago- en/of financiële schade en

blijft u in control. Wij brengen samen met u de voor uw organisatie relevante risico's in kaart en helpen met het implementeren van beheersmaatregelen. Zo kunt u zich blijven concentreren op uw core business. Kijk op hoffmannBV.nl of bel voor een afspraak 036 - 523 3000.

**Vertrouwen is goed,
Hoffmann is beter.**



Thema

VERANDERMAGEMENT

fmi



16 Crisis scheidt kansen die er al waren

Met de nationalisatie van SNS Reaal staat de crisis helaas weer in de volle aandacht. Alles wijst erop dat dit de naweeën zijn van te ambitieus financieel management. Dat de schuld wordt afgewenteld op anderen, is voor menig facility manager een herkenbaar gegeven.



22 HELP, we veranderen!

Nederland verandert en alle organisaties veranderen mee. Reorganisaties, fusies, uitbreiding van werkzaamheden; het is al jaren de normaalste zaak binnen bedrijven. Werknemers kunnen fel reageren op een verandering, zeker als deze in hun nadeel is. Hoe ga je daar als manager mee om?



28 HNW – de hype voorbij

De werkomgeving anders inrichten en gebruiken, (digitale) hulpmiddelen slimmer inzetten en vooral ruimte bieden en nemen voor een andere werkstijl, is eerder regel dan uitzondering. HNW is bij veel organisaties aan de orde van de dag.

En verder...

- 26 Hoe krijg ik ze zover?
- 34 Radicaal veranderen

Crisis scheidt kansen die er al waren



Met de nationalisatie van SNS Reaal staat de crisis helaas weer in de volle aandacht. Alles wijst erop dat dit de naweeën zijn van te ambitieus financieel management. Dat de schuld wordt afgewenteld op anderen, is voor menig facility manager een herkenbaar gegeven.

Leo Laanen

Kostenreductie staat al langere tijd te hoog genoteerd binnen facility management. Hierdoor wordt vergeten dat onderliggend aan de bank- en bouwcrisis, fundamentele verschuivingen plaatsvinden in een groot aantal sectoren van de Nederlandse samenleving. Deze hebben allen een behoorlijke impact en bieden daardoor kansen voor facility managers.

Laten wij deze ontwikkelingen eens sectorgewijs tegen het licht houden, beginnend bij de overheid. De belangrijkste ontwikkeling vanuit facilitair oogpunt is het streven om het aantal ambtenaren drastisch terug te brengen. Veel facilitaire taken kunnen door burgers worden verricht, waarbij grootschalige uitbestedingen helpen (Van der Zande, 2005). De flexibilisering die hierdoor ontstaat, helpt om de keteneffecten van de financiële crisis tegen te gaan. Dit is in groot contrast met zuidelijke landen waar een groter percentage van de beroepsbevolking in overheidskringen werkzaam is.

Binnen de centrale overheid wordt het categoriemanagement ingevoerd waarbij, over ministeries heen, door een grotere uniformiteit kostenreductie wordt nastreeft. Een tweede tendens binnen de overheid is de inrichting van grotere bestuurlijke eenheden, zowel op provinciaal als op gemeentelijk niveau. De ondersteunende diensten lopen in deze processen van fusies en samenwerking voorop. Hier zijn *quick wins* te behalen en kan het bewijs geleverd worden dat samenwerking, ondanks politieke en culturele verschillen, loont (Meijers, 2008).

Grenzen vervagen

Sectoren die tegen de overheid aanliggen, zoals zorg en onderwijs, kampen vanuit facilitair oogpunt met andere vraagstukken. De commercialisering binnen de zorgsector heeft het belang van goed beheer van bedrijfsmiddelen naar boven gehaald (Heijboer 2007). Vastgoed binnen de zorgsector is niet langer de uitkomst van een rekensom, maar is een strategisch bedrijfsmiddel (Neuijens, 2006). Instellingen met een verkeerd vastgoedbeleid kunnen zelfs failliet gaan. De ontwikkeling van vastgoedconcepten gekoppeld aan zorg en facilitaire dienstverlening biedt veel kansen voor facility management, zoals de bekroonde MBA thesis *Vrijheid door integraliteit* van Paul Scholten (2012) laat zien. Zijn onderzoek toont dat het onderscheid tussen primair en secundair verdwijnt als er vooral vanuit de wensen en behoeften van de cliënt

wordt gekeken. Dit maakt dat de facilitaire elementen in de zorgverlening in toenemende mate een belangrijk integraal onderdeel vormen in nieuwe succesformules (Van der Linden, 2007).

Binnen het onderwijs komt de cliënt, in deze de student als afnemer centraal te staan (Steine, 2009). Onder het adagium 'het gaat niet om de leerstof die wordt aangeboden (input), maar om wat er geleerd is (output)', worden nieuwe overdrachtsvormen op basis van ICT steeds belangrijker. Cruciaal bij de nieuwe lesmethoden is de samenhang tussen de ondersteunende processen om een goed functionerende onderwijsomgeving te creëren (Verlegh, 2012).

Het vraagstuk binnen het onderwijs ten aanzien van de juiste afstemming van individugericht en plaats- en tijdsafhankelijk leren (vroeger 'huiswerk' geheten) en de plaatsgebonden ondersteuning (vroeger 'lessen volgen' geheten) staan momenteel ook binnen de kantooromgevingen centraal (Verstraaten, 2009).

Verandering faciliteren

Binnen het bedrijfsleven hangt het succes van nieuwe huisvestingsconcepten, zoals het nieuwe werken of het arbeidsgerelateerd werken (AGW), nauw samen met de mate waarin de nieuwe werkomgeving aansluit bij de werkelijke behoefte aan veranderingen binnen de werkprocessen.

Alles is mogelijk, maar niet alles is geschikt. Opvallend hierbij is de schijnbare contradictie tussen de strakke inrichting van de facilitaire werkzaamheden (inclusief ICT) als voorwaarde om tijd- en plaatsongebonden te kunnen werken voor de rest van de organisatie (Groothengel, 2012).

Een andere ontwikkeling is de opkomst van hospitality formules bij zakelijke dienstverleners, zoals banken en verzekeringen (De Haan, 2012). Ook hier vervagen de grenzen tussen het primaire proces en de ondersteuning (Van Wuyckhuysse, 2008). Hospitality is van oudsher een kennisdomein binnen het facilitaire werkveld wat sterk in ontwikkeling is. De nieuwe concepten die door Jan van Dalen zijn ontwikkeld, op het gebied van resources, services en hospitality, bieden veel houvast. Een interessant neveneffect is dat in zijn benadering facility management een bijzondere toegevoegde waarde op strategisch niveau krijgt, door FM als een bijzonder krachtige USP in te brengen.

De ontwikkeling binnen de industriële sector die een



KOM NAAR DE AXXERION FACILITY DAG

Op dinsdag 14 mei vindt de 9e Axxerion Facility Dag plaats. Hét moment voor facility managers om kennis te maken met ons compleet internet gebaseerde Facility Management Informatie Systeem (FMIS). Heldere dashboards en rapportages en overzichtelijke workflows bieden u een perfect totaalbeeld van uw werkzaamheden. Wat zijn de voordelen van het systeem? Hoe kies je het FMIS dat bij u past? Op welke manier implementeer je een FMIS? Vragen die allemaal aan de orde komen. Daarnaast zal de **facility manager** van **FrieslandCampina** zijn ervaringen met Axxerion met u delen.

U wilt vooruitgang? Dan mag u deze middag niet missen!

Wanneer? Dinsdag 14 mei 2013, van 13.00-17.15 uur
Waar? Gelredome
Batavierenweg 25
6841 HN Arnhem
Inschrijven Via onze website www.axxerionfs.nl,
per email: info@axxerionfs.nl of
telefonisch via +31 26 474 2420

Axxerion ADVANCING YOUR BUSINESS

Ressenerbroek 26b - 6666 MR Heteren - T. +31 26 474 2420 - E. info@axxerionfs.nl - www.axxerionfs.nl

grote impact heeft op FM is de voortschrijdende globalisering. Op dit vlak loopt deze tak vooruit op andere sectoren. Internationale harmonisatie op het gebied van procurement vraagt om internationaal opererende leveranciers. De opkomst van integrated facility management juist in deze sector is daarmee voor een gedeelte te verklaren. Facility management is dan een discipline die verandering mogelijk maakt en organisaties loskoppelt van vestigingsplaats en plaatsgebonden personeel. Het vraagt ook om een nieuwe inrichting van de interne organisatie in samenhang met nieuwe leveringsrelaties (Freijser, 2009). Tevens vraagt het om nieuwe competenties, zowel bij de opdrachtgever (Van Hattem, 2012) als bij de opdrachtnemer.

Duurzaamheidsdiscussie

Een ontwikkeling die zich over sectoren heen afspeelt is de duurzaamheidsdiscussie. Door de crisis is de p van profit sterk op de voorgrond getreden en is de neiging om te investeren in gerichte duurzaamheidsmaatregelen van duurzaamheidsspecialisten afgenomen. Echter, de samenhang tussen people, planet en prosperity binnen het facilitaire domein, biedt juist de facility manager veel mogelijkheden om aan de continuïteit van de mv-agenda van hun organisatie bij te dragen. Het zijn de FM'ers die in de positie zitten om vanuit eigen beleid onopvallend aan de duurzaamheidsknoppen, zoals afval, vervoer, energie en voeding te draaien. Onderzoek zal moeten aantonen dat veranderingen, op deze wijze ingezet, meer bijdragen aan duurzaamheid binnen een organisatie, dan de door meetinstrumenten afgedwongen veranderingen. Helaas draagt deze wijze van werken niet direct bij aan het duurzaamheidsimago van een organisatie.

Mogelijkheden

Hoofdlijn in deze caleidoscopische opsomming is dat ook (of wellicht juist) in tijden van crisis grote mogelijkheden voor facility managers ontstaan, mits de geschetste onderliggende bewegingen op hun waarde worden geschat.

Voor genoemde ontwikkelingen hebben betrekking op het facility management binnen organisaties, dat zich beweegt in de richting van een regie-organisatie. Hoe ziet het er nu uit voor externe aanbieders van facilitaire dienstverlening? Aanbieders ervaren de negatieve effecten van de crisis als eerste, doordat de kostenbesparingen binnen een organisatie als eerste naar buiten worden gebracht. Mits goed opgepakt kan dit kortetermijneffect de relatie met de opdrachtgever intensiveren en op positieve wijze beïnvloeden. Dit schept tevens mogelijkheden voor nieuwe dienstverlening. Facilitaire aanbieders profileren zich steeds meer als multi-suppliers die meerdere diensten tegelijk aanbieden. Als grote outsourcingpartijen worden

ze een steeds belangrijker partner in het sociaal maatschappelijk bestel. Ze dragen eraan bij dat de fluctuaties in de economie beter worden opgevangen. Veranderingen in de markt gaan niet vanzelf, zoals onderzoek van F-MEX/Ifmec van het afgelopen jaar naar de effecten van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag in de schoonmaakbranche heeft aangetoond (Cremer; Laanen, 2012). Als de kwaliteit van de dienstverlening onder druk staat is iedere euro te veel. Als het gaat om dienstverleningsprocessen is het volstrekt onvoldoende om de kwaliteitsborging alleen in het contract en de periode waarin het contract tot stand komt te organiseren (inkoop).

Het goed inrichten van contractbeheer bij de opdrachtgevende partij kan ervoor zorgen dat het negatieve patroon van te lage inschrijving, te weinig leveren, te veel controle met een malus als financiële prikkel, kan worden omgezet in een continue bewaking van de total cost of ownership (TCO). Vanuit deze bewaking kunnen contracten zonder verlies van marktconformiteit voor een langere periode worden afgesloten (Hamstra, 2012). Tevens wordt materiekennis binnen de opdrachtgevende partij behouden en worden de mogelijkheden tot veranderingen bij de aanbieder op strategisch, tactisch en gebruikersniveau ingericht. Hoe dit demand management er idealiter uit kan komen te zien, is onderwerp van de onderzoeksagenda 2013 van Ifmec/F-MEX.

'Als de kwaliteit van de dienstverlening onder druk staat is iedere euro te veel'

> Leo Laanen is
directeur van Ifmec





Altijd een vaste parkeerplaats met de PrivaPark parkeerbeugel

Parkeerbeugel

De eigen parkeerplek "even" geleend door een ander, of eerst nog een obstakel weghalen, juist op het moment dat u, als rechthebbende, komt aanrijden. Onderweg is er al zo veel tijd verloren gegaan en komt dit ongemak er ook nog bij! Er is echter een eenvoudige en een doelmatige oplossing.

De PrivaPark parkeerbeugel is het luxe en verbeterde alternatief voor de ouderwetse parkeerbeugel. U kunt de beugel vanuit uw auto bedienen, u heeft geen last meer van bevroren sloten, slecht weer en afgebroken sleutels. Naast de afstandsbediening zijn er voor de PrivaPark parkeerbeugel diverse bedieningsmogelijkheden ontwikkeld. Kortom: met de PrivaPark parkeerbeugel bent u altijd comfortabel verzekerd van uw eigen parkeerplaats!

- Parkeerbeugel met afstandsbediening
- Geen bekabeling nodig
- Eenvoudige installatie
- Veilig
- Minimaal onderhoud
- Diverse bedieningsystemen
- Al jaren een succes bij vele projecten
- 24-uurs servicedienst



www.privapark.nl

PrivaPark Nederland BV
Julianastraat 32-34, 1814 EB ALKMAAR
Tel: 072 - 511 59 27, fax: 072 - 511 64 04, mobiel 06 - 150 73 063
info@privapark.nl



DE PARKEERBEUGEL MET AFSTANDBEDIENING

www.privapark.nl

OPLOSSEN VAN PARKEERPROBLEMEN

PrivaPark heeft zich gespecialiseerd in het efficiënt oplossen van parkeerproblemen. Het bedrijf biedt doordachte parkeerproducten, oplossingen en adviezen. Tot het productenpakket behoren o.a. (elektrische) parkeerbeugels, slagbomen, afzetpalen en inzinkbare palen.

PRIVAPARK ELEKTRISCHE PARKEERBEUGEL

Zekerheid over de eigen parkeerplek, dat was een van de uitgangspunten bij de ontwikkeling van de betaalbare PrivaPark elektrische parkeerbeugel met afstandsbediening. Door dit systeem wordt voorkomen dat een andere auto van uw vaste parkeerplek gebruik kan maken.

Deze PrivaPark parkeerbeugel is een luxe en verbeterd alternatief voor de ouderwetse handmatige parkeerbeugel met slot.

De beugel is onder andere vanuit de auto te bedienen en de gebruiker heeft geen last meer van bevroren sloten, slecht weer, verloren of afgebroken sleutels. Naast de afstandsbediening zijn er voor de PrivaPark parkeerbeugel ook nog andere bedieningsmogelijkheden ontwikkeld.

KENMERKEN

De PrivaPark parkeerbeugel kenmerkt zich door een aantal pluspunten zoals een afstandsbediening, geen bekabeling, een eenvoudige installatie, hoge veiligheid, minimaal onderhoud, diverse bedieningsystemen en een scherpe prijs-/kwaliteitsverhouding.

De beugel is al jaren een succes bij vele projecten. Op dit moment zijn er ruim 14.000 beugels in Nederland en België geplaatst.

BASISUITVOERING

De PrivaPark is eenvoudig te installeren doordat er geen bekabeling nodig is. De ondergrond bepaalt of een betonnen fundatie noodzakelijk is, indien nodig kunnen wij deze aanbrengen. Wanneer de parkeerbeugel op beton, asfalt of klinkerbestrating geplaatst wordt, zijn vijf bevestigingsbouten voldoende. Ook kan de beugel gelijmd worden in bijvoorbeeld parkeergarages waar niet altijd in de vloer geboord mag worden. De eenvoudige installatie is zelf uit te voeren, maar PrivaPark kan hiervoor ook zorg dragen.

Het oplaadbare 'batterij -pack' is eenvoudig uit de voet te verwijderen en kan voor het opladen direct op het 230V -net aangesloten worden. Bij normaal gebruik is het opladen eens per half jaar nodig om de batterijen in goede conditie te houden. Dankzij de instelbare code in de afstandsbediening reageert de beugel alleen op de eigen afstandsbediening. Er zijn ook andere draadloze bedieningsmogelijkheden, zoals via een receptie of gsm.

De PrivaPark parkeerbeugel is niet alleen bijzonder comfortabel, maar ook zeer veilig. Mocht de beugel tijdens het op- of neergaan geblokkeerd worden, dan keert hij direct in tegengestelde richting terug zonder iets of iemand te beschadigen. Op die manier wordt o.a. voorkomen dat de beugel onder de auto klem komt te zitten.

PRIVAPARK SOLAIR

De PrivaPark Solair beugel is de alternatieve versie, voorzien van een zonnepaneel. De accu wordt bij daglicht opgeladen waardoor er een constante stroomvoorziening wordt gerealiseerd. Deze uitvoering is vooral bestemd voor een meer dan gemiddeld gebruik.

PRIVAPARK INOX

Deze uitvoering van de parkeerbeugel is groot en robuust. Hij is daarom uitermate geschikt op een in/uit- of oprit. Hij kan bovendien een slagboom of inzinkbare paal vervangen. De extra sterke beugel is belastbaar tot 10.000 kg wieldruk.

PRIVAPARK INVALIDE

Dankzij de speciale afstandsbediening van de PrivaPark invalide parkeerbeugel is regionaal of landelijk parkeren op een invalide -parkeerplaats met deze beugel verzekerd. Minder -validen kunnen overal parkeren waar deze zijn geïnstalleerd.

INNOVATIEPRIJS

Nieuw is de GSM -bediening voor gebruik op grotere afstand, vooral voor tijdelijk gebruik door bijvoorbeeld hotelgasten. PrivaPark heeft hiermee de innovatieprijs gewonnen.

PROEFPLAATSING

Omdat wij u willen overtuigen van de kwaliteit van ons product bieden wij u in overleg een gratis, geheel vrijblijvende proefplaatsing aan van een maand.

PrivaPark Nederland

Julianastraat 32 - 34
1814 EB ALKMAAR
T 072 511 59 27
F 072 511 64 04
E info@privapark.nl
I www.privapark.nl

HELP, we veranderen!



Natasja Zandstra

Nederland verandert en alle organisaties veranderen mee. Reorganisaties, fusies, uitbreiding van werkzaamheden; het is al jaren de normaalste zaak binnen bedrijven. Werknemers kunnen fel reageren op een verandering, zeker als deze in hun nadeel is. Hoe ga je daar als manager mee om?

Door de recessie blijft Nederland voorlopig in beweging. Niet alleen de commerciële bedrijven, maar dat geldt ook voor de zorg en de overheid. Zo is de discussie over de megaprovincie op het moment van schrijven zeer actueel en is het laatste woord hierover nog niet gezegd. Een verkennende discussie waarvan blijkt dat deze al weerstand oproept bij de provincies zelf. Het is overigens wel een mooie kans om ervoor te zorgen dat deze nieuwe megaprovincie bezuinigt op kantoorruimte, inkoop van diensten, administratieve lasten en personeelskosten.

Fusies en reorganisaties

Zorginstellingen zoals ziekenhuizen proberen meer diensten samen te organiseren. Zo ook het HagaZiekenhuis in Den Haag, dat in 2004 is ontstaan uit het drie ziekenhuizen. Door deze locaties samen te voegen, is er minder concurrentie in de regio en kan iedere locatie zich richten op haar specialisme. Hierdoor hoeft er minder apparatuur aangeschaft te worden, die anders op iedere locatie aanwezig dient te zijn. Bovendien kan de inzet van specialisten in de regio beter worden gestructureerd.

Ook in de commerciële wereld verandert er genoeg. Op het moment van schrijven is net bekend geworden dat er 3000 banen bij de Rabobank verdwijnen. Vooral kleinere locaties, waar soms nog maar zes klanten per dag binnen komen, zullen sluiten. Op grotere locaties en het hoofdkantoor wordt er goed gekeken naar de bezetting van het personeel. Eigenlijk volgt de Rabobank hier de Postbank, die destijds is gefuseerd met de ING en besloot de postkantoren te sluiten.

Bij de Rabobank zal er veel veranderen in de werkwijze, maar een reorganisatie kan niet langer uitgesloten worden. Dit omdat de kosten voor de bedrijfsvoering te hoog zijn opgelopen en de inkomsten afnemen. Er is dan ook geen ontkomen aan reorganiseren, wil de bank niet financieel ten onder gaan.

Ontslag

Veel bedrijven in Nederland voelen pas sinds een korte tijd de echte recessie, waardoor steeds meer bedrijven genoodzaakt zijn om ingrijpende maatregelen te nemen. Mensen uit alle lagen van de beroepsbevolking verliezen hun baan en komen werkloos thuis te zitten met slechte vooruitzichten op een nieuwe baan. Iedereen kent mensen die geen werk meer hebben. Vervelend voor de mensen die nu thuis zitten, maar ook voor het management dat hen moest ontslaan. Stel dat het slecht gaat met een organisatie. De manager in kwestie heeft alle opties afgewogen om geld te besparen, zodat er geen personeel uit hoeft. Dan blijkt dat hij dat niet kan realiseren zonder dat er ontslagen zullen vallen. De manager puzzelt weken, soms maanden en ligt wakker. Met alle medewerkers heeft hij een band.

Wanneer de plannen helemaal uitgekristalliseerd zijn, zal de manager vaak de afdeling(en) op de hoogte stellen. En na het harde denkwerk om de beste keuzes te maken, valt vervolgens iedereen over hem heen. Een ondankbare klus.

Veranderingen

Maar hoe komt het dat de medewerkers zo fel reageren en weerstand opwerpen bij een verandering? Ze doen het niet alleen wanneer een reorganisatie plaatsvindt, maar ook als er bijvoorbeeld een werkproces verandert. Waar komen die hakken in het zand vandaan?

Het zit voor een groot deel in de communicatie en het proces voorafgaand aan de verandering. Medewerkers zijn niet per se tegen de verandering. Soms is het zelfs een verandering die ten goede plaatsvindt, maar waar ze toch op dezelfde manier op reageren. Het personeel wordt medegedeeld dat er een verandering plaatsvindt, maar verder zijn ze niet of weinig op de hoogte gesteld.

Daarnaast veranderen organisaties en afdelingen tegenwoordig zo snel dat de medewerkers verandermoe zijn geworden. Ze kunnen of willen het niet meer opbrengen om mee te gaan in de volgende verandering, omdat ze net (of zelfs dat nog niet) zijn gewend aan de vorige. Is de organisatie flexibeler geworden dan de medewerkers? >

'Hakken in het zand zijn voor een groot deel het gevolg van gebrekkige communicatie voor een verandering'

FM in SAP

Self Service

Self Service

PDC

Portal

Regieorganisatie

FMIS

Outlook-integratie

CAD-integratie

Reserveren in
Outlook

Monitoring

CAD Services

Facility
Management
en SAP



*Facility Management
Informatie Systeem*



Maak kans op gratis vakliteratuur naar keuze
→ www.GRATISboekoverFM.nl

In een klein aantal organisaties kom je mensen tegen die al jaren op dezelfde plek zitten, hetzelfde werk doen, op dezelfde manier, en zo goed functioneren. Daardoor hebben ze naar hun idee rechten (respect) verworven binnen de organisatie. Wanneer er opeens veranderingen plaatsvinden, zonder dat zij gevraagd zijn om mee te denken, stuiten ze direct op verweer. 'Waarom moet het ineens anders, terwijl ik het al jaren goed doe?' Dit wordt ook weleens omgevingsblindheid genoemd.

Medewerkers betrekken

Wanneer je dezelfde medewerkers had benaderd om aan te geven dat er iets in het proces niet fijn loopt en het efficiënter kan, hadden ze dat waarschijnlijk vanuit hun kennis en expertise beaamd. Als je hen vervolgens mee laat denken in de verandering, toon je respect en zullen ze zich gewaardeerd voelen. Misschien komen ze zelfs met een oplossing waar je zelf nooit op gekomen zou zijn, waardoor er misschien geen banen verloren hoeven gaan. Het eindresultaat is echter dat de medewerkers die anders met hun hakken in het zand hadden gestaan, nu betrokken zijn bij de verandering en er zelf achter staan.

Wanneer medewerkers zich gerespecteerd en zeker voelen binnen de organisatie, zijn zij ook gemotiveerd om mee te denken in het belang van de organisatie. Het is niet alleen het management dat het beste voor heeft, zij staan niet meer alleen. Alle medewerkers vechten voor het voortbestaan van de organisatie en moeilijke beslissingen worden niet meer alleen door het management genomen. En in plaats van gedwongen ontslagen zullen er meer mensen uit zichzelf vetrekken om op die manier plaats te maken voor hun collega's. Met de hoop om misschien ooit weer terug te keren als het bedrijf weer gezond is.

'Door open en eerlijk te communiceren neem je onzekerheid bij medewerkers weg'

Het kost je misschien iets meer tijd en inspanning vooraf, maar achteraf is het een stuk makkelijker.

Hetzelfde geldt voor grotere veranderprocessen, zoals een reorganisatie.

Wees open en eerlijk. Leg de situatie aan de medewerkers uit, gooi het allemaal op tafel. 'Jongens, het spijt me, we maken op dit moment verlies binnen onze afdeling en we moeten besparen op kosten en personeel. We weten nog niet hoe, maar we willen graag iemand die de afdeling representeert. Op deze manier kunnen jullie als team overleggen en ideeën meegeven aan deze persoon die vervolgens in het projectteam kijkt wat er mogelijk is. Jullie mogen deze persoon kiezen uit jullie midden.' Op deze manier geef je de medewerkers de mogelijkheid om mee te denken en toon je hen respect. Door open en eerlijk te communiceren, neem je direct een stuk onzekerheid weg. Zo krijgen de medewerkers het idee dat ze mee kunnen denken in de uitkomst, hoewel er misschien geen andere uitkomst mogelijk is dan afscheid nemen van een aantal medewerkers. Uiteindelijk is het wel de directie die de keus maakt, toch voelen de medewerkers zich meer betrokken bij het proces.

Op deze manier kunnen jullie als team overleggen en ideeën meegeven aan deze persoon die vervolgens in het projectteam kijkt wat er mogelijk is. Jullie mogen deze persoon kiezen uit jullie midden.' Op deze manier geef je de medewerkers de mogelijkheid om mee te denken en toon je hen respect. Door open en eerlijk te communiceren, neem je direct een stuk onzekerheid weg. Zo krijgen de medewerkers het idee dat ze mee kunnen denken in de uitkomst, hoewel er misschien geen andere uitkomst mogelijk is dan afscheid nemen van een aantal medewerkers. Uiteindelijk is het wel de directie die de keus maakt, toch voelen de medewerkers zich meer betrokken bij het proces.

Open communiceren

Het klinkt onlogisch, omdat je eerder dan normaal laat zien dat er financiële problemen binnen de

organisatie zijn. Je zou zeggen dat je daardoor onzekerheid creëert. Maar medewerkers weten het heel erg goed wanneer het niet goed gaat met de organisatie. Ze horen het in de wandelgangen, merken het aan de hoeveelheid klanten en open-gestelde vacatures. Juist door niet te communiceren, worden de verhalen in de wandelgangen versterkt. Door die verhalen worden medewerkers onzeker. Het verhaal dat er geen verlenging is voor tijdelijke krachten, wordt al snel een verhaal dat er tien vaste medewerkers ontslagen worden, zo niet meer. Het blijft dan bij de mededeling die vanuit de leidinggevende is gekomen. Hierdoor hebben de medewerkers houvast, het wordt niet zomaar opeens opgeblazen, ze horen één verhaal en niet tien verschillende verhalen.

Wanneer medewerkers zich gerespecteerd en zeker voelen binnen de organisatie, zijn zij ook gemotiveerd om mee te denken in het belang van de organisatie. Het is niet alleen het management dat het beste voor heeft, zij staan niet meer alleen. Alle medewerkers vechten voor het voortbestaan van de organisatie en moeilijke beslissingen worden niet meer alleen door het management genomen. En in plaats van gedwongen ontslagen zullen er meer mensen uit zichzelf vetrekken om op die manier plaats te maken voor hun collega's. Met de hoop om misschien ooit weer terug te keren als het bedrijf weer gezond is.

Manager 2.0

Waarom zou je een verandertraject nog insteken zonder het personeel erbij te betrekken? Waar kies je voor als organisatie? Voor mensen met hakken in het zand, die hun werk voor 50 procent doen? Of voor mensen die gemotiveerd zijn en het beste met de organisatie voor hebben?

Doe dat waar de meeste managers bang voor zijn. Toon echt leiderschap en respect voor je medewerkers. Laat ze zien dat zij waardevol zijn voor de organisatie. Ben je een manager 1.0 die de beslissing neemt, losjes mededeelt en iedereen over zich heen krijgt? Of ben je de manager 2.0 die de mensen betreft en het verandertraject makkelijker maakt voor zichzelf, de medewerkers en de organisatie? De keus is aan jou.

> Natasja Zandstra is faciliteiten coördinator bij AAFM. In die rol is zij actief bij Rijkswaterstaat. Zij is bovendien hoofd bedrijfs hulpverlening en actief in het convent van FMN

Hoe krijg ik ze zo ver?

Over medewerkers en verandertrajecten

Je vakantiebestemming is misschien al bekend, maar wat je gaat doen, met wie en wanneer, wil je nog bepalen. Bij verandertrajecten zou dit niet anders moeten zijn. Invloed op de reis maakt het voor betrokkenen leuker en aantrekkelijker om onderdeel te zijn van een verandering. Helaas is de praktijk vaak weerbarstig.

Mariska Meinsma

Ik droomde laatst dat ik geblindeerd in een vliegtuig werd gezet. Bestemming onbekend. Piloot anoniem. Hij kende ongetwijfeld de weg, alleen de informatie die hij had, wilde hij niet met mij delen. Er was niemand die mij kon vertellen waarom ik op reis ging, wie ik onderweg zou

ontmoeten en hoe ik me op de plek van bestemming moest gedragen. Nog los van alle zorgen over welke schoenen ik in hemelsnaam mee moest nemen.

Gelukkig werd ik wakker in mijn eigen bed. Voor veel medewerkers in verandertrajecten is dit geen droom maar werkelijkheid.

Hoe anders zou mijn droom er uit hebben gezien als ik mede de reis mocht bepalen. De stip aan de horizon kan best al gezet zijn in een (cultuur) verandertraject, maar geef medewerkers invloed. Invloed op de weg ernaar toe, de duur van de reis en de te bezoeken bezienswaardigheden.

Benader een verandertraject als trektocht te voet. Niet als een uitgeknepen wens om slechts snel op de plek van bestemming aan te komen.

Samen

Trektochten gaan over avontuur. Over niet precies weten wat je onderweg tegenkomt. Maar wel voldoende uitgerust zijn om goed om te kunnen gaan met het onverwachte. Zoals een echte vakman dagelijks weet om te gaan met de uitzonderingen en afwijkingen van het geplande.

Toen ik jaren geleden als manager bij een internationaal bedrijf werkte gingen we aan de slag met 'change management'. Volledig beredeneerd en vanuit de gedachte dat alles maakbaar is, inclusief de human resources die het uit mogen voeren. En inderdaad: op papier klopte het strategisch plan van alle kanten. Jammer dat de werkelijkheid altijd weerbarstiger blijkt. Of liever gezegd; avontuurlijker dan je van tevoren op papier kunt uittekenen.

Gezamenlijk die stip aan de horizon zien, samen de route uitstippelen. Dat is iets anders dan een beleidsplan top-down uitrollen. De trektocht versus het vlieg-reisje, voelt u het verschil? Juist dat avontuur met elkaar aan gaan, de dynamiek voelen en samen leren dat je beter de realiteit als uitgangspunt kunt nemen dan eerder genoemd strategisch plan.

Onderzoek van TNO naar 'de effecten op medewerkers in een reorganisatie' heeft uitgewezen dat 'vertrouwen in het eigen kunnen' van essentieel belang is om goed om te kunnen gaan met veranderingen en de bijbehorende stress.



Vertrouwen in het eigen kunnen groeit als er een gezamenlijk belang is. Had de piloot in mijn droom dat maar geweten. Dan had hij kunnen werken aan het bouwen van dat gezamenlijk belang. Dát is de basisvoorwaarde voor wederzijds vertrouwen. Niet alleen zijn belang om veilig op de plek van bestemming aan te komen had dan geteld, maar ook mijn wens om invloed te kunnen uitoefenen op de te nemen route.

Word gids

Veranderprojecten in een ritme van *unfreeze - change - refreeze* zijn tegennatuurlijk. De enige constante is continue veranderen.

Wat gebeurt er meestal? De uitkomst van het verandertraject wordt door de directie in steen gehakt. De speelruimte voor de medewerkers is minimaal. Het resultaat? Iedereen maakt zich druk over de details. De uitkomst laat zich raden; deadlines worden niet gehaald, er wordt steeds meer vergaderd over de redenen van de vertraging en een veranderbudget dat uit de klauwen loopt.

Dat er tussendoor ook successen zijn behaald, daar wordt gemakshalve niet bij stil gestaan. Slechts het succesvol ten uitvoering brengen van het veranderplan staat voorop in veel Angelsaksische gestuurde organisaties. Het resultaat, de eindstreep, dat is wat telt. Dat was ook de norm van de piloot in mijn droom. Wees gerust, er is een alternatief. Blijf geen piloot. Word gids! De laatste jaren realiseer ik me meer en meer dat ik niet wil vliegen. Dat het niet werkt. Niet meer klakkeloos van A naar B. Uiteindelijk gaat het daar niet om. Wezenlijke veranderingen realiseer je daar niet mee. Hooguit een nieuwe structuur, opbouw of indeling. Laat ik een voorbeeld geven waarom ik niet meer wil vliegen en alleen nog maar op trektocht wil.

De weg zelf is de bestemming.
Confucius.
551 v.C- 479 v.C

Vertrouwen in vakmanschap

Zelfs het vooruitzicht van een vakantie-vliegreisje met onze drie kleine kinderen trekt me niet. Zolang namelijk mijn reisgezelschap gelijk blijft, blijven mijn activiteiten als mama op plek van bestemming ook hetzelfde. Of in goed management jargon; als uw medewerkers slecht scoren op de competentimeter, zal het niet uitmaken of u zich in een oude of nieuwe situatie bevindt. U als manager moet nog steeds hard werken en de medewerkers hebben niets wezenlijks geleerd. Opgelegde competentieprofielen zullen niet als vanzelf nieuw gedrag afdwingen. Laat een verandertraject nou gewoon eens een trektocht zijn. Niet de focus op het einddoel, wel volledig vertrouwen op het vakmanschap van alle deelnemers.

De uitdaging ligt dan niet alleen bij de manager. Iedereen zal zich verantwoordelijk voelen voor de te nemen route, iedereen zal uitkijken naar mooie bezienswaardigheden en streven naar een veilige aankomst. Samen mooie herinneringen creëren. Deze herinneringen worden per definitie ongeëvenaard waardevol. De enige bagage die u daar voor nodig heeft is vertrouwen in het vakmanschap van alle deelnemers.

Volgens mij gaat het bij veranderen over 'beweging tussen de oren' en niet zoals in veel Angelsaksische gestuurde organisaties over 'sturen op gewenst gedrag'. Laten we eerlijk zijn, iedereen heeft een hekel aan veranderen. Het is namelijk morgen iets doen wat je vandaag nog gek vindt.

> Mariska Meinsma is eigenaar van Denkreinnovatie

HNW – de hype voorbij

Niet meer nieuw en ook niet alleen maar over werken

De werkomgeving anders inrichten en gebruiken, (digitale) hulpmiddelen slimmer inzetten en vooral ruimte bieden en nemen voor een andere werkstijl is eerder regel dan uitzondering. HNW is bij veel organisaties aan de orde van de dag.

Het is inmiddels duidelijk dat niet elke organisatie voor HNW wil of kan kiezen, dat de hoog gespannen verwachtingen regelmatig bijgesteld moeten worden en dat de belangrijkste succesfactor wordt gevormd door het gedrag van de deelnemers. In de huidige maatschappij, waarin veel ruimte wordt geclaimd voor individualisering, past een werkvorm waarbij je zelf plaats en tijd kunt kiezen natuurlijk prima. Het risico dat medewerkers zichzelf niet goed kunnen sturen, dat teams uit elkaar dreigen te vallen en dat kennisoverdracht en innovatie tegenvallen, neemt echter ook toe. En dat was niet beoogd. In dit groeipad naar volwassenheid is het goed om af en toe de thermometer in de ontwikkeling te steken en op zoek te gaan naar leerpunten.

Onderzoek

Adviesbureau Hospitality Design voert periodiek benchmark onderzoek uit bij een groot aantal organisaties die actief bezig zijn of gaan met invoering van hun eigen variant op HNW. In het onderzoek wordt gekeken naar oorzaken, projectorganisatie, naar be-

oogde en gerealiseerde effecten en de daarbij benodigde inspanningen. Ook wordt stil gestaan bij de wijze waarop borging plaats vindt.

Uit de gegevens die tot nu toe zijn verzameld, blijkt dat in bijna alle gevallen HNW wordt geïntroduceerd om een verandering in de organisatie te ondersteunen. Het soort verandering is tweeledig. Enerzijds gaat het over slimmer en efficiënter omgaan met middelen. Deze verandering is eenvoudig meetbaar te maken. Adequate en tijdige bijsturing zijn makkelijk, omdat men zich op feiten kan baseren.

Anderzijds gaat het om de wens om een verandering door te voeren in de grondhouding van een organisatie, de cultuur. Deze verandering blijkt veel moeilijker meetbaar te maken, het resultaat is lastiger te beoordelen en de borging geeft problemen.

Wat opvalt is dat bijna alle organisaties die bezig zijn of gaan met een eigentijds werkconcept vergelijkbare effecten nastreven. De nagestreefde effecten worden voor een belangrijk deel gevoed door ontwikkelingen om de organisaties heen zoals het verslechterende economische klimaat, de uitbreidende technische mogelijkheden, de

Rick Steinmann



veranderende arbeidsmarkt of de wens naar meer duurzaamheid. Een belangrijke les uit het onderzoek in dit kader is dat organisaties eigen keuzes moeten maken die dichtbij de eigen strategie blijven.

Het realisme op het vlak van de haalbaarheid van HNW wordt groter. Uit het onderzoek blijkt dat organisaties die tot een interdisciplinaire aanpak te komen een veel grotere kans van slagen hebben. Niet alleen snappen zij beter dat de beoogde effecten ingrijpen op zowel fysieke, als virtuele mentale aspecten, maar zijn zij ook beter in staat tot een haalbare set van beoogde effecten te komen. Haalbaar in tijd, geld, organisatie en draagvlak.

Tegenbewegingen

Het helemaal zelf mogen bepalen waar, wanneer en hoe je werkt, is een belangrijk thema binnen HNW. Veel werkgevers hebben dit thema zelf aangegrepen om hun positie op de arbeidsmarkt te verbeteren. In het begin van de huidige crisisperiode bood dit thema mogelijkheden om de productiviteit te verbeteren en het werk met minder mensen te doen. Daarna werd

het vooral gebruikt om de uitstraling van de organisatie te verbeteren als interessante en moderne werkgever. Vooral het aanstormend talent uit de X-, Y- en Z-generatie en de jonge ouders met een lastige werk-privé balans blijken daar erg gevoelig voor te zijn.

Wat schetst dan ook onze verbazing als we inzoomen op de eerste tegenbewegingen. De nieuwe CEO van Yahoo, Marissa Mayer, doet onlangs via haar HRM-afdeling melding van een beleidswijziging: haar medewerkers moeten weer meer naar kantoor komen. Face-to-facecontacten zouden volgens haar het samenwerken bevorderen. Daarbij wordt door Yahoo openlijk getwijfeld aan de uitwerking van flexibele arrangementen op zaken als productiviteit en innovatiekracht. Een dergelijke oproep staat niet lang op zichzelf en ook andere grote organisaties gaan sleutelen aan de flexibiliteit. Zonder te veronderstellen dat dit beeld meteen overwaait naar Nederland zou je kunnen zeggen dat met deze bezinning de volwassenheid van HNW duidelijker wordt. Daarbij hoort immers dat het de hype voorbij is en dat je kritisch kijkt naar wat wel en niet passend is voor de eigen organisatie. >

Bij verandering is er een spanningsveld tussen de bestaande en de gewenste situatie



Verantwoord specialist

CSU won als eerste Nederlandse schoonmaakbedrijf de MVO Award. Een Golden Service Award voor de jarenlange MVO voortrekkersrol en vele duurzame en sociale projecten. Onze medewerkers verdienen hiervoor de echte aandacht. Zij zijn en blijven de basis voor deze prestaties!

Focus op schoonmaak!

Kantoor, school, vervoer of industrie. Onze bewuste keuze voor specialisatie op schoonmaak leidt tot tevreden gebruikers en duurzame klantrelaties. Die verantwoorde aanpak is uw garantie voor een uitstekende dienstverlening. **CSU. Daar blijf je bij!**

CSU
T 0413 28 51 11
info@csu.nl
www.csu.nl

 **CSU** cleaning services

Over het Yahoo issue 'wel of niet werken op afstand' wordt bij de onderzochte bedrijven zorgvuldig en op basis van verantwoord werkgeverschap nagedacht. Soms is thuiswerken een voorwaarde in de berekening van benodigde kantoorruimte. Bij andere organisaties gaat de discussie vooral over wie wel en wie niet thuis mag werken en of beleidsmatige onderbouwing nodig is. Steeds vaker wordt een maximum gesteld aan het aantal uur dat op afstand gewerkt mag worden. Niet alleen uit zorg voor overbelasting maar ook om balans te krijgen tussen samenwerking, kennisdeling en innovatiekracht.

Succesfactoren

Het beste uit een concept halen is een leerproces en gaat met vallen en opstaan. Als je een kind met een handjevol geld loslaat in een snoepwinkel moet je niet teleurgesteld zijn als het alles uit geeft aan de meest lekkere dingen. HNW is dus geen 'one size fits all' maar vereist een doordachte benadering die past bij de eigen cultuur en het vermogen deze te veranderen.

Het benchmarkonderzoek leert dat dit veranderingsproces voor het grootste deel uit mentale aspecten bestaat. Een belangrijk deel van de onderzochte bedrijven geeft aan dat niet het veranderen van de fysieke omgeving of het invoeren van nieuwe virtuele mogelijkheden doorslaggevend blijken te zijn, maar juist het kunnen aanpassen van gedrag. Richtinggevend gedrag van management en ontvankelijk gedrag bij alle deelnemers is randvoorwaardelijk. In bijna alle gevallen waar een nieuw concept niet de beoogde effecten oplevert is sprake van geen of te weinig aandacht voor de component gedrag bij het veranderenmanagement.

Een belangrijk aspect in de wil te veranderen is als mensen zelf het antwoord vinden op de vraag 'what's in it for me?'. Om die vraag te kunnen beantwoorden is informeren en communiceren essentieel.

Management onmisbaar

Veranderingen in organisaties vragen nogal wat van de mensen die er werken. Vertrouwde structuren gaan op de helling, heilige huisjes gaan omver, alles wordt anders. Er zit een spanningsveld tussen de bestaande en de gewenste situatie. Doel van het mentale traject is de medewerkers los te maken van het bestaande, mogelijke weerstanden weg te nemen en medewerkers te ondersteunen bij het internaliseren van de verandering(en).

Pas als men de oude situatie heeft losgelaten en heeft geaccepteerd dat er een verandering gaat plaatsvinden, ontstaat er ruimte de nieuwe situatie zonder vooroordelen of voorbehoud te bekijken.

Het onderzoek bevestigt dat duidelijke erkenning van de impact van de verandering en het bieden van tijd en ruimte voor de verwerking hiervan, zorgt voor draagvlak, motivatie en het beperken van mogelijke problemen.

Bij organisaties die een verandering ondergaan, zoals

het invoeren van HNW, blijkt het essentieel dat de boodschap over het nieuwe concept niet alleen maar van buitenaf door een adviseur of verandermanager gebracht wordt, maar juist ook door het management van de organisatie zelf. Het benchmark onderzoek leert dat mensen de boodschap, gebracht door een leidinggevende die men kent, vertrouwt en waardeert, eerder zullen aannemen. Dit betekent dat het van groot belang is om in het veranderingsproces het management ambassadeur te laten zijn van het nieuwe concept. Zij zullen hun medewerkers moeten stimuleren om actief te participeren bij het inrichten van de nieuwe werkomgeving/werkprocessen.

Daarnaast is de voorbeeldfunctie van het management onmisbaar voor het slagen van de verandering. Dat het management zelf vaak de grootste verandering moet ondergaan is een lastige extra opdracht. Het meer op afstand en op resultaat aansturen van medewerkers vraagt van managers een dubbele verandering. En deze verandering blijkt vaak een nog grotere impact te hebben dan nieuwe werkomgeving waarin medewerkers gaan werken.

Aandacht verleggen

Naast communicatie – in de betekenis van de organisatie informeren over het hoe en waarom (het zogenaamde éénrichtingsverkeer) – zal er ook aandacht moeten worden besteed aan de mondelinge communicatie, hoor- en wederhoor, het interactief communiceren (het zogenaamde tweerichtingsverkeer). Dat maakt luisteren, erkennen, herkennen en vooral begeleiden onmisbaar in het proces.

Het doel van de verandering moet duidelijk zijn en in lijn liggen met de missie en visie van de organisatie. Om de verandering echter kans van slagen te geven is het essentieel medeverantwoordelijkheidsgevoel bij de medewerkers te creëren, in plaats van een situatie waarin medewerkers het gevoel hebben machteloos te zijn en alles door de leiding bepaald wordt.

Acceptatie volgt als men duidelijk heeft dat er naast het verlies ook iets te winnen valt en als men het gevoel heeft dat de situatie niet volledig opgedrongen wordt. Een verandering in de werkomgeving is nieuw en soms bedreigend en zal ergens op weerstand stuiten. Door medewerkers voor een deel van het veranderingsproces zelf verantwoordelijkheid te laten nemen/dragen, wordt de organisatieverandering een verandering van, voor en door alle deelnemers en ontstaan blijvende effecten.

'HNW is geen one size fits all'

> Rick Steinmann is managing partner bij Hospitality Design

Ach, wat sneu nou! Yahoo failliet. 'Was niet meer in staat mensen aan zich te binden', lees ik in Flexplek Nieuws. 'Van kantoor retro tot kantoordino', luidt de kop venijnig.



Retro kantoor



Herinnert u zich dat nog, die retro-golf ruim tien jaar geleden, in 2013? De kantoorretro's sloegen terug en wilden iedereen weer het hok in. 'Het wij-gevoel was weg en je had geen zicht meer op wat je mensen uitspookten', zeiden ze. Dat was voor een deel ook zo. Omdat we toen gebrekkig samenwerkten en niet de juiste tools hadden. Het wij-gevoel is de basis van elk succesvol bedrijf. Je normen en waarden, de stip aan de horizon, hoe je dat elke dag in samenwerking met collega's voor elkaar krijgt. Dat was ooit lekker overzichtelijk. Gewoon iedereen bij elkaar in een gebouw en klaar was je. Heerlijke tijden waren dat. Maar ja, die zijn voorbij.

Tegenwoordig zijn er enorm veel tools om dat wij-gevoel te creëren, online en fysiek. Kantoren zijn ingrediënten in die brede mix. Schitterende ontmoetingsgebouwen waar je je onderdompelt in de belevenissen en *serious games* die voor thuis te duur zijn. Werken is een spel met tools voor motivatie, samenwerking en om produc-

tie te meten. Van co-workers in India en van co-workers in Tytsjerksteradiel. Ook de secretaresse op afstand die een tientje per uur kost.

U weet het denk ik niet meer, maar destijds had je zo'n malle hashtag: #hww. Dat betekende het nieuwe werken.

Ja, wat toen nieuw was... Nu heb je heel andere termen. Wat is trendy? #flexwerk, #werkcafe en #werkplekieren. Werk is overall. Het volgt de mens, niet andersom. #werkpleknomaden, dat zijn de flexers die u van dienst bent. #werkplekcoach, dat bent u. #evenementencoach, dat bent u ook.

Vergis u niet, ik ben dol op retrokantoren. Als ze in een architectuurmuseum staan. Ik lees net dat Nemo een *modern history*-collectie heeft verworven. De expositie start volgende week. Gaat dat zien!

Futurist Marcel Bullinga verandert continue en wordt daar helemaal niet moe van. Hij is gek op retrokantoren zoals die in een architectuurmuseum te bezichtigen zijn. Volg hashtag #toekomstwerk @futurecheck.

ID Air Developed by Vitra in Switzerland, Design: Antonio Citterio

www.vitra.com/idair

Alleen bij Vitra dealers: **Amstelveen** Office Consign · T. 020 640 25 71 **Amsterdam** Vitrapoint/Bezemer Projecten · T. 020 535 30 00, Office Dock · T. 020 635 24 40 **Assen** Oving Projectinrichting · T. 0592 30 58 50 **Berkel en Rodenrijs** Primair Project · T. 010 511 55 66 **Breukelen** Branding · T. 0346 25 80 00 **Bruchem/Zaltbommel** Kleyn kantoor -en projectmeubelen · T. 0418 643 801 **Burgerveen** KLO · T. 0172 506 974 **Doesburg** Office Design · T. 0313 484 950 **Dordrecht** DSN · T. 078 651 17 77 **Duiven** Branding · T. 026 319 09 30 **Eindhoven** Desque Eindhoven · T. 040 296 06 96, PGA Groep BV · T. 040 213 01 30 **Hilversum** PVO Interieur · T. 035 622 0830 **Hoogeveen** !pet T. 0528 265 13 10 **Maastricht** MD&R Interior Project en Styling · T. 043 351 09 51 **Oldenzaal** SKO · T. 0541 585 756 **Oosterhout** Brox Projectinrichting · T. 0162 453 615 **Rotterdam** SV · T. 010 211 20 50 **Utrecht** Desque Utrecht · T. 030 767 04 00, Rever · T. 030 214 22 55 **Zaandam** Vormhelden · T. 075 303 00 37

Foto: Levin den Boer - Persfoto.nu

Radicaal veranderen

Beroep op adaptief vermogen zal groter worden

Thijs van der Spil

De wereld verandert meer dan ooit. Tijdens de themabijeenkomst 'Alles is in beweging!' van FMN Regioteam Zuid-Midden werd stilgestaan bij de mondiale veranderingen, maar ook bij de resultaten van het marktonderzoek uit de publicatie 'De Nederlandse Facility Management markt 2012 een overzicht van cijfers, trends en ontwikkelingen'.

In de in september 2012 uitgesproken TrendRede voor 2013 stellen twaalf Nederlandse toekomstdenkers en trendwatchers dat de manier waarop we leven, werken, consumeren en communiceren de komende jaren radicaal zal gaan veranderen. Veranderingen waar we niet altijd invloed op kunnen uitoefenen. In tegendeel, veranderingen vanuit de zogenaamde macro-omgeving beïnvloeden ons als organisatie en als individu. Op kleinere schaal is die invloed wel uit te oefenen maar groeit de complexiteit omdat veranderingen geen op zichzelf staande gebeurtenissen meer zijn. Veranderen is een continu proces dat we meerdere keren, soms tegelijkertijd met andere veranderingen, doorlopen. Dat vraagt veel van het verandervermogen van zowel mens als organisatie.

Wat dat betreft staat de facility manager voor een enorme uitdaging. Het marktonderzoek toonde al aan dat maar liefst 73 procent van de facility managers in Nederland de eigen facilitaire strategie beperkt heeft kunnen realiseren. De voornaamste reden? Bijna de helft van de facility managers geeft aan dat medewerkers simpelweg met teveel veranderingen in een te korte tijdsperiode worden geconfronteerd. Het beroep op het adaptief vermogen is groot en zal de komende jaren alleen maar groter worden.

Mvo wordt serious business

Mvo verliest zijn vrijblijvende karakter. Het wordt serious business. Kennisinstituut MVO Nederland stelt in haar Trendrapport 2013 dat waar mvo voor

organisaties kansen biedt, nu ook steeds vaker de risico's worden ervaren die kleven aan niet-handelen. Niet alleen vanuit het oogpunt van duurzaamheid, maar ook vanuit de risico's voor de concurrentiekracht van een organisatie. Toen mvo nog vooral bestond uit kansen, kon men het zich nog wel veroorloven om er een paar te missen, maar in de huidige situatie is het een reëel risico dat organisaties straks geen levensvatbaar verdienmodel meer hebben. Ze zijn bijvoorbeeld nog te afhankelijk van te dure grondstoffen, hun verdienmodel is te zeer gericht op zoveel mogelijk consumptie van hun product, ze hebben hun kringlooplogistiek onvoldoende op orde of zijn niet in staat personeel te krijgen of te behouden op kritische posities. Mvo zal daarnaast steeds meer worden afgedwongen. Niet alleen door de afzet- en arbeidsmarkt, maar ook door internationale richtlijnen en principes als *due diligence*. Voor de facility manager betekent dit een heroriëntatie op mvo en de huidige prioriteit voor het reduceren van kosten. Heeft u al een mvo-manager?

Een belangrijke tegenhanger van de snelle technologische ontwikkelingen en de digitalisering van onze samenleving, is de menselijke maat. Andrea Wiegman, trendonderzoeker en oprichter van het trendplatform Second Sight, beschreef dit in het marktonderzoek al als een boeiend samenspel tussen mens en technologie. Een samenspel dat draait om zaken als kleinschaligheid, beleving, kwaliteit van leven, humaniteit en zingeving. Mensen worden hier steeds gevoeliger voor, we zoeken



steeds vaker naar een beleving met iets unieks en authentieks. Klein kent een charme waar groot niet altijd mee kan concurreren. Groot staat steeds vaker gelijk aan onpersoonlijk en procesmatig, terwijl een persoonlijke en gelijkwaardige benadering wordt gevraagd. De facility manager kan hier handig op inspelen, met facilitaire concepten gericht op een beleving waar emoties en fantasie kunnen regeren. Met methodieken als storytelling, thematisering en zintuigactivatie. Wat dat betreft wordt imagineering, het creëren van belevingswerelden die tot de verbeelding blijven spreken, een noodzakelijke vaardigheid voor de facility manager. Dat laatste is overigens niets nieuws, Disney was u al voor en bij een aantal Nederlandse facilitaire opleidingen staat het prominent in het curriculum.

De stad als fabriek

Tijdens het FD Summit van *Het Financieele Dagblad* op 6 december 2012 over Europa beschreef Farid Tabarki, winner van de Trendwatcher of the Year Awards 2012, dat de stad de nieuwe fabriek wordt. Decentralisatie. Voedsel, energie of thuiswerken, in de stad kunnen we steeds meer produceren. Zo zijn wij steeds minder aan kantoor gebonden om te kunnen werken. Al denkt Yahoo daar heel anders over. Energie kan thuis worden opgewekt. En met behulp van Rapid Prototyping, ook wel 3D-printen, kunnen we steeds meer zelf maken. Stel je bijvoorbeeld een apparaat voor dat elk gerecht kan maken dat je wilt. Futuristisch? TNO werkt al geruime tijd aan technologieën die voedsel printen. En voor een paar honderd euro staat de eigen 3D-printer nu al in de woonkamer om eenvoudige plastic vormen te produceren. Jaren geleden werd er ook kritisch gereageerd op de voorstelling dat iedereen over een printer voor papier zou beschikken. Facility managers kunnen zich tot die tijd alvast zorgen gaan maken over de inhoud van hun facilitaire producten- en dienstencatalogus.

Niets blijft verborgen

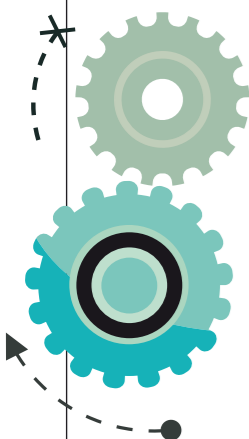
De wereld wordt steeds kleiner en zaken als onze smartphones en social media zorgen ervoor dat de

grenzen nog veel verder vervagen. Niets blijft verborgen, denk alleen al aan WikiLeaks. Grenzen van landen en grenzen van organisaties vervagen, maar daarmee ook grenzen van privacy en vertrouwelijkheid van gegevens. Een goeie zaak? Transparantie is daarbij een trend die volop aandacht geniet en dagelijks terugkomt in het nieuws. Enerzijds mogelijk gemaakt door technologische ontwikkelingen als de cloud en big data. Anderzijds een trend die een cultuuromslag of in ieder geval om discussie over privacy vraagt.

Wat dat betreft loopt Nederland, net als de rest van Europa, achter op andere landen voor wat betreft de cultuur van transparantie en openbaarheid van data. Waar in veel andere landen data gewoon beschikbaar is, vinden wij dat nog altijd een probleem. Het facilitaire vakgebied zal zich hier ook over moeten gaan buigen. Aan de ene kant vanuit de vraag welke spelregels er zijn rondom informatie. Aan de andere kant door naar de mogelijkheden te kijken die de eindeloze stroom aan gegevens biedt. Gegevens waar organisaties nu al over beschikken. Europa kent overigens wel uitzonderingen. Zo is de Belastingdienst in Noorwegen openbaar en kan de belastingaangifte van de buurman of -vrouw worden bekeken. Wie zou dat niet doen?

Het onderzoek naar de cijfers, trends en ontwikkelingen van de Nederlandse facility management markt dat door Twynstra Gudde en FMN is uitgevoerd toonde al aan dat er in 2012 een nieuwe kijk op FM is ontstaan. Een nieuwe kijk op facility management die nieuwe manieren van werken en organiseren tot gevolg heeft gehad. De mondiale trends tonen aan dat deze nieuwe kijk in de komende jaren weer zal worden herzien en dat trendwatching een steeds belangrijkere facilitaire competentie gaat worden. Alles is in beweging!

> Thijs van der Spil is adviseur bij Twynstra Gudde Adviseurs en Managers



Enig idee hoe een flexwerkplek er over 10 jaar uitziet?

Moeilijk te zeggen, gezien de snelheid van de huidige ontwikkelingen maar, we hebben een sterk vermoeden. Een vermoeden wat we baseren op feiten natuurlijk.

Zoals het feit dat een efficiënte flexwerkplek gemakkelijk aan te passen moet zijn op, en dóór de persoon die er op dat moment gebruik van maakt. Ergonomie, comfort en productiviteit staan zoals u weet in direct verband met elkaar.

Daarnaast gebruiken werknemers steeds vaker privé smartphones, tablets en laptops voor zakelijke doeleinden. Een van de redenen waarom u waarschijnlijk een BYOD-policy overweegt of al geïmplementeerd heeft.

Ook de super platte OLED schermen die slechts 2 à 3 kilo wegen, zullen over een niet al te lange tijd hun entree maken.

Vanwege hun gewicht zijn deze schermen niet compatibel met bestaande monitorarmen die gebruik maken van een gas- of springveer.

Allemaal feiten die ons ertoe hebben geleid de ViewLite Plus monitorarm te ontwikkelen.

Dankzij een uniek mechanisme voor hoogteverstelling en de modulaire uitbreidingsmogelijkheden voor tablets en laptops, is deze monitorarm als enige klaar voor de werkplek van nu én die van de toekomst.



Een slimme investering dus in wat je *flexwerkplekergonomie* zou kunnen noemen.

Bekijk de showcase van de ViewLite Plus op YouTube of bel ons, voor een demo of meer informatie over de mogelijkheden.



De onwetermeter

Iris Bakker, www.levenswerken.eu

Graag val ik u eventjes lastig met wat filosofisch gepeins. We leven in een tijd waarin we onze prestaties met harde data meetbaar maken. Onze producten en diensten onderbouwen we vanuit onze ratio met vaststaande feiten, gebaseerd op wetenschappelijk bewezen theorieën. We analyseren en rationaliseren en pas na gedegen onderzoek nemen we met voldoende realiteitsbesef doordachte beslissingen.

Maar staat u er wel eens bij stil dat het woord prestatie gebaseerd is op het Latijnse 'praestatio', dat 'garantie' betekent? We kunnen ons de vraag stellen wat we nu eigenlijk precies garanderen. Staan de feiten wel zo vast? Want het woord feit is afkomstig van het Latijnse 'facere', dat staat voor 'dat wat wij mensen maken'. Dat kan worden opgevat als een hoogst variabel iets, want elk mens maakt iets anders omdat elk mens andere inzichten heeft. Feiten kennen dus veel meer variatie dan we ons rea-

liseren. Ook de wetenschappelijke theorieën zijn uitermate wankel, want het woord theorie heeft dezelfde grondslag als het woord theater, dat te maken heeft met beschouwen.

Het gaat hier dus geenszins over de kennis zelf, maar over de wijze waarop wij die kennis beschouwen. En dat wordt bemoeilijkt door het woord waarnemen: ieder neemt naar eigen goeddunken zijn eigen waarheid waar. En die waarneming is voor elk mens verschillend. Als we analyseren, hakken we die waarheid bovendien in stukjes. Analyseren betekent letterlijk scheiden. Maar het geheim van de waarheid schuilt juist in de heelheid. En die laat zich niet benaderen door losse stukjes. Zelfs het realiteitsbesef staat op losse schroeven, omdat het woord realiteit gebaseerd is op reri, dat 'denken' betekent. Realiteit gaat dus over het fenomeen 'hoe wij erover denken'. En ook dan bevinden wij ons niet in de werke-

lijkheid, maar in ons eigen hoofd. Daarnaast heeft rationaliseren met de ratio te maken. En naast het probleem dat dit slechts de kwantiteit betreft (terwijl de kern vooral in de kwaliteit zit), is ook deze ratio afkomstig van datzelfde 'reri', dat wederom ons eigen hoofddenken betreft.

Onderzoek betekent alleen dat iemand aan het zoeken is geweest, maar geeft geen uitsluitel of die persoon wel de waarheid heeft gevonden. Doordachte beslissingen nemen we met ons emotionele brein, terwijl wij achteraf onze beslissingen goed praten met behulp van onze veel later ontwikkelde en zogenaamd verstandige cortex. We verzinnen dan snel iets wat niet altijd waar hoeft te zijn, maar omdat niemand dat weet (ook wijzelf niet), is dat niet erg. Al met al heeft presteren dus een uitzonderlijk god-zegene-de-greep-gehalte. Laten we er dus voor waken dit te meten.

Wie wat waar



Véronique van Gent

naar Fier.fm

Vanaf maart 2013 is Véronique van Gent werkzaam als adviseur voor het strategisch facilitair adviesbureau Fier.fm. De pijlers: inzicht, doorzicht en daadkracht van Fier.fm stellen facilitaire organisaties in staat om in control te zijn. Van Gent

heeft hiervoor in de rol van interim professional binnen diverse sectoren facilitaire ervaring opgedaan.

Herman Spoelstra

nieuwe business consultant Yask

Facility services organisatie Yask verwelkomt een nieuwe business consultant: Herman Spoelstra. Per 1 maart 2013 zal Spoelstra het salesteam van Yask versterken. Spoelstra deed ruime ervaring op in de facilitaire branche bij Regus en later ook Sodexo. In zijn nieuwe functie zal hij zich met name bezig gaan houden met verdere uitbouwen van de positie van Yask in de markt van facility management en hospitality.



DRION – THIJSSSEN

LECTORENDIALOOG

Beste Bernard,

'Ik vind dat facility managers voortaan alle mogelijke *guest journeys* moeten hebben opgesteld en aan elkaar gerelateerd, alvorens met een (interieur)architect aan tafel te zitten.'

Je eindigt je vorige brief met deze stelling en vraagt me of ik het daarmee eens ben?

Ik zal proberen je kort en duidelijk te antwoorden. Jouw vraag heeft eigenlijk betrekking op een methodiek die wij bij Saxion User centred service design noemen. Deze methodiek bestaat uit drie hoofdfasen: understanding the user, envisioning the future en service design. Vanuit deze methodiek of werkwijze kan ik een aantal kritische kanttekeningen plaatsen bij de bovenstaande stelling:

- *Weet de facility manager welke users voor het bedrijf van belang zijn? Zijn dat uitsluitend medewerkers, of ook gasten/patiënten/bewoners? Of is dat misschien een leverancier van facilitaire diensten met zijn personeel? Of zijn dat de bedrijfshulpverlener en de brandweer?*
- *Voor elk van de geïdentificeerde users zal een plan moeten worden gemaakt om te onderzoeken wat de guest journey is.*
- *Voor de meeste users begint de guest journey thuis met een bepaald motief om de organisatie te bezoeken, de toegang tot de website voor informatie of agenda, de reis ernaartoe en het parkeren. En verder: het moment om welkom te heten, het gebruik van ruimten en diensten, het vertrek, de reis naar huis en de waardering van de beleving.*
- *Voor elke stap van de guest journey (dat kunnen er van deur tot deur tussen de 30 en 40 zijn) moet in dialoog met de user worden vastgesteld hoe belangrijk deze stap is voor de beleving, en hoe de verwachtingen op dat moment kunnen worden overtroffen.*
- *Bij elk van deze stappen gebruikt de user zijn zintuigen (zien, horen, ruiken, proeven en tasten) en is het van belang te leren hoe de impulsen van de user tijdens deze stap leiden tot positieve emoties (plezier, verrassing) of negatieve emoties (angst, boosheid, afschuw, minachting of verdriet).*
- *Is een facility manager zonder hulp van belevingsexperts in staat om vanuit bovenstaande werkwijze de user te begrijpen, de toekomst te verbeelden en al of niet met een interieurarchitect de faciliteiten en diensten te creëren? Ik vraag het mij af.*

Pas als de facility manager van elk van de users deze feedback heeft, is hij in staat om conceptueel te ontwerpen voor een betere toekomst. Mijn indruk is (en dat geldt niet alleen voor facility managers maar voor meerdere beroepsgroepen) dat we nog vaak van binnen naar buiten denken (intramuraal denken: we denken voor de gast), in plaats van buiten naar binnen (transmuraal denken: de gast zoekt zin en betekenis en wij helpen). Wij denken nog veelal voor de user. Daar begint de guest journey al fout.

Kortom, ik denk dat jouw stelling niet klopt als je mijn kritische kanttekeningen ter harte neemt!

Met respect,
Thomas Thijssen



FM in FOCUS

HET NIEUWE WERKEN



Met plezier naar kantoor

De CREW bench is de dynamische oplossing voor uw kantoor. De bureau's kunt u uitvoeren in een vaste hoogte, hoogte instelbaar middels 'Easy Push', slingerstelling of electromotorisch.

Deze CREW varianten krijgen echter een compleet andere uitstraling als u de afgebeelde strak vormgegeven, electrificeerbare en afneembare 'wang' toevoegt. Dit is mogelijk met een eenvoudige werkplek maar ook in een bench oplossing van 2-4 of meer werkplekken.

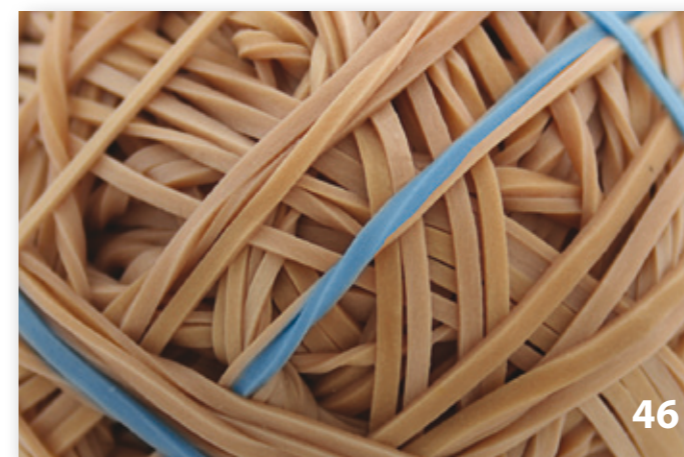


PALMBERG · Rietveldenweg 47 · NL-5222 AP 's-Hertogenbosch
Tel. +31 411 689522 · Fax +31 411 689479 · www.palmberg.nl



42 **HNW vraagt om afstemming in de driehoek**

De doorbraak van het nieuwe werken is een feit, blijkt uit onderzoek van ErgoDirect International. Over drie jaar zal HNW dagelijkse realiteit zijn voor 66 procent van de (middel)grote bedrijven in Nederland. Ook verschuift de aandacht naar thema's als cultuur, gedrag en flexibiliteit van mens en organisatie. Wat betekent dit voor de rol van facility management binnen organisaties? *FMI* sprak vier experts uit het veld.



46 **Werkomgeving draagt bij aan bedrijfsresultaat**

Onze economie laat zich het beste vatten in de termen 24/7 en wereldwijd. We staan er niet altijd bij stil, maar de manier waarop we tegenwoordig zakendoen en samenwerken, is al weer oneindig veel complexer vergeleken met tien jaar terug. Steelcase Solutions, aanbieder van totaalconcepten op het gebied van werkomgevingen, heeft de manier van werken en de aanbevelingen die hieruit voortvloeien voor de inrichting, samengevat in een whitepaper: the interconnected workplace.



54 **HNW met beperkte financiële middelen**

Hoe introduceer je – met beperkte financiën en zonder bouwkundige aanpassingen – het nieuwe werken in de traditionele omgeving van een stadhuis? Voor deze uitdagende klus staat de gemeente Harderwijk. In aanloop daarnaartoe ontwikkelde zij samen met projectinrichter Wuestman alvast vijf meeting points. Best wensen voor sommige ambtenaren.

En verder...

52 Cultuurverandering door facilitaire innovatie

HNW vraagt om afstemming in de driehoek

Over de rol van facility management bij het nieuwe werken

De doorbraak van het nieuwe werken is een feit, blijkt uit onderzoek van ErgoDirect International. Over drie jaar zal HNW dagelijkse realiteit zijn voor 66 procent van de (middel)grote bedrijven in Nederland. Ook verschuift de aandacht naar thema's als cultuur, gedrag en flexibiliteit van mens en organisatie. Wat betekent dit voor de rol van facility management binnen organisaties? FMI sprak vier experts uit het veld.

Arbo-richtlijnen zijn niet langer leidend bij het inrichten van werkplekken. Het credo "we doen puur wat moet en dat op minder vierkante meter" verdwijnt. Maar wat zijn nu dan de doelstellingen?

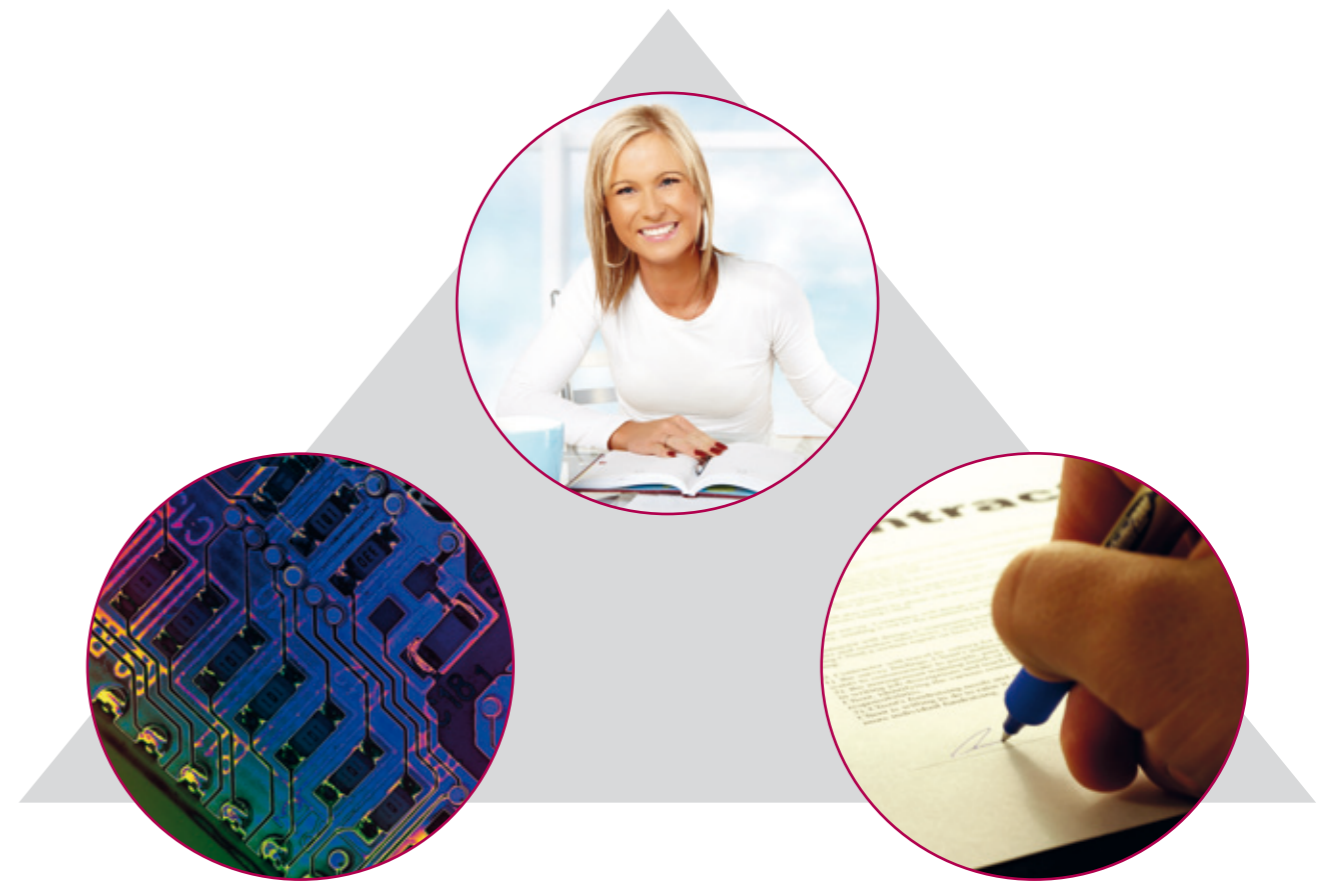
HNW-driehoek

Voor het onderzoek zijn 435 professionals uit de HR, ICT en facility-hoek online ondervraagd. En wat blijkt: grotere flexibiliteit voor mens en organisatie is het belangrijkste doel voor organisaties om HNW te implementeren. Vervolgens staan efficiënter werken en gezondheid en welzijn van medewerkers op plekken twee en drie. De ondervraagde facility managers verkiezen efficiënter werken echter boven de andere genoemde doelen. Kostenbesparing of medewerkertevredenheid wordt slechts sporadisch genoemd.

Van Hooft: 'Daarnaast blijkt dat de focus van facilitaire afdelingen door HNW meer is verlegd naar de mens zelf. Welke activiteit voert hij uit? Wanneer doet hij dat? En waar het liefst? Dat is een positieve ontwikkeling. De mens is namelijk de zwakste schakel als je het hebt over efficiency of productiviteit. Neem computergebruik. Je kunt mensen een laptop geven met de snelste processor, maar daardoor gaan ze niet efficiënter en slimmer werken. Dit gebeurt pas als je de mens beter laat interacteren met zijn omgeving en gereedschap. Door passende werkplekken, comfortabele hulpmiddelen, trainingen, efficiency software en plaatsafhankelijke ICT-toegang. De mens staat centraal en juist daarom vraagt HNW om een integrale benadering, ontwikkelt en uitgevoerd door de HNW-driehoek: FM, HR en ICT.'

Mark de Lange

Kostenreductie op huisvesting is niet langer het belangrijkste argument voor de introductie van HNW of van nieuwe werkplekconcepten (vast, flex, mobiel of thuis). Dit blijkt uit recent onderzoek uitgevoerd in opdracht van ErgoDirect International, de belangrijkste kennispartner van de top-150 bedrijven in Nederland op het gebied van comfortabel en efficiënt computerwerk. Directeur John van Hooft: 'Wij merken dat BV Nederland nu echt in een nieuwe fase is beland qua denken over nieuwe vormen van het organiseren van werk. Huisvestingskosten en



Cultuurverandering

Eric van Dijk, productmanager HNW bij de Belastingdienst onderschrijft het toenemend belang van samenwerking tussen afdelingen. 'Toen wij in 2002 startten met flexibele werkplekconcepten, waarin nu zo'n 10.000 medewerkers werken, lag de focus volledig op ruimtes en meubels. Door de opkomst van plaats- en tijdonafhankelijk werken, kwam daar een aantal jaren geleden de ICT-component bij. HR is sinds kort ook actief betrokken, omdat flexibel en mobiel werken voor velen ook een grote cultuur- en gedragsverandering is. Het ter beschikking stellen van tools zoals werkplekken, hardware, ergonomische hulpmiddelen of onbeperkte ICT-toegang wil immers nog niet zeggen dat iedereen daar ook direct mee uit de voeten kan. Het gaat ook om mensen wijzen op de nieuwe mogelijkheden. Voorlichting dus.'

FM niet langer leidend

Aansturing van HNW gebeurt bij de Belastingdienst op het hoogste niveau, in het programma 'Het nieuwe werken op het ministerie'. Daar wordt de kapstok van het beleid geformuleerd, de afstemming tussen de afdelingen vindt vóór de uitrol op conceptniveau plaats. De Belastingdienst heeft als kapstokdoelstelling: het creëren van een omgeving die mensen in staat stelt optimaal te functioneren. Van Dijk: 'En dat is op zowel fysiek als mentaal gebied. Hierdoor wordt de rol van FM steeds meer gelijkwaardig aan die van andere afdelingen. Waren wij van FM altijd leidend bij de inrichting van werkplekken, HNW dwingt ons nu te komen tot een gezamenlijk organisatieproduct. Interne en externe klanten ondersteunen in specifieke werksituaties, dat is onze nieuwe taak. Want het gebouw is straks meer een ontmoetingsplaats dan een productieomgeving.'

De mens staat centraal in de HNW-driehoek: FM, HR en ICT.

Afstemming noodzaak

Belastingdienstcollega Janet Kruik-Van der Plas, teammanager facilitaire dienst Haaglanden: 'Ons vak wordt alleen maar breder. Zo kijken wij nu vooral naar de activiteiten van onze interne klanten en daarmee ook buiten de muren van ons gebouw. Neem een actie van de Fiod op de weg. Dan zorgen wij als FM voor catering, mobiele toiletten en andere zaken. Zodat zij zo goed mogelijk hun werk kunnen doen. FM gaat bij ons tegenwoordig om ondersteuning bieden in brede zin

'HNW vraagt om een gezamenlijk organisatieproduct'

en door HNW wordt dat steeds diverser. Ook bedienen we nu externe klanten die werkzaam zijn bij andere overheidsdiensten. Hierdoor moeten we innovatief zijn en alles goed afstemmen met HR en ICT. Of het nu om video-conferencing, digitale whiteboards of het uitrollen van een Wifi-netwerk gaat; het raakt alle afdelingen.'

Veel grijze gebieden

Een ander geluid komt van Joop Meijers, workstyle consultant van adviesbureau Veldhoen + Company en grondlegger van HNW in Nederland. 'De facility manager zal op termijn geheel verdwijnen', meldt Meijers prikkelend, 'HNW is namelijk geen facilitair project. Het is een totaal nieuwe benadering van hoe mensen met elkaar samenwerken. Het wordt nu geïmplementeerd door meerdere afdelingen die allemaal eigen doelstellingen, gedachten en opvattingen hebben. Daardoor ontstaan veel grijze gebieden waarvoor niemand verantwoordelijkheid draagt. Een voorbeeld: de thuiswerkplek. Uit het onderzoek van ErgoDirect

Plan uw succes met TOPdesk

De meest gebruiksvriendelijke ondersteuning voor uw facilitaire afdeling



Met TOPdesk heeft u alles in huis om meldingen, reserveringen en andere taken razendsnel af te handelen. TOPdesk is de enige tool die Facility Management, ICT en HRM perfect integreert. U hoeft alle informatie slechts op één plek te beheren, terwijl elke afdeling zijn eigen veilige werkomgeving behoudt.

Met het Planbord verdeelt u eenvoudig taken onder behandelaars. Als een taak op een specifiek tijdstip en een specifieke locatie

moet worden uitgevoerd, plant u direct een afspraak in bij de juiste behandelaar. De behandelaar kan deze afspraak inzien in zijn Outlook-agenda. De module TOPdesk Mobile maakt het zelfs mogelijk op locatie meldingen in te zien én af te handelen met de smartphone. Zo zijn uw medewerkers altijd op de juiste plek, op het juiste moment.

Meer weten? Bezoek www.topdesk.nl/facilitair

blijkt dat die plek volledig tussen wal en schip valt. Bij 59 procent van de bedrijven is zelfs geen enkel zicht op de kwaliteit ervan. Andere grijze gebieden zijn onderliggende HNW-thema's als samenwerken, efficiënt werken, duurzame inzetbaarheid, vertrouwen, betrokkenheid of gastvrijheid. Natuurlijk worden deze thema's wel geraakt door organisaties, maar altijd vanuit de specifieke blik van de koker, zeg FM. En dat werkt beperkend.

Nieuwe organisatiestructuur

Hoe ziet de toekomst er voor FM dan uit? Meijers: 'Ik voorzie dat bedrijven binnen tien jaar totaal anders georganiseerd zullen zijn, langs thematische lijnen om precies te zijn. En dat geldt ook voor de primaire processen. Want die staan straks volledig in dienst van de hogere organisatiedoelstellingen. Zodat mensen echt kunnen excelleren en bedrijven daarmee meer onderscheidend vermogen realiseren. Een facility manager is in dit verzezicht niet meer nodig. Wel mensen die over facilitaire capaciteiten beschikken. Maar deze vakmensen vallen dan onder verantwoordelijkheid van leiders met focus op de organisatiedoelstelling en onderliggende waarden zoals samenwerken, klantenbinding of thuiswerken. Natuurlijk,

dit is de ideale wereld. De second-best-optie is de programmastructuur: interdisciplinaire teams gestuurd op thema's vanaf het hoogste organisatieniveau. Eén ding is dan wel essentieel: de programmadoelstellingen hebben een hogere prioriteit dan de afdelingsdoelstellingen. Anders is het voor zo'n HNW-thema algauw over en uit.'

> Resultaten HNW-onderzoek

- grotere flexibiliteit van mens en organisatie belangrijkste doelstelling HNW;
- facility managers geven echter de hoogste prioriteit aan efficiënter werken;
- 94 procent van (middel)grote bedrijven in Nederland staat thuiswerken toe;
- kwart van de bedrijven wil meer aandacht voor computervaardigheden bij HNW;
- en ICT-infrastructuur is het belangrijke gereedschap van de nieuwe werker.

> Mark de Lange is journalist en communicatieadviseur

advertentie


EFMC 2013


European Facility Management Conference

22 – 24 May 2013 | Prague, Czech Republic

Why attend EFMC?

-  **EuroFM Research Symposium**
Return to your workplace with **ANSWERS**
-  **Business Conference**
Return to your workplace with **INSPIRATION**
-  **European FM Awards Ceremony**
Return to your workplace with **STORIES**

-  **Round Tables**
Return to your workplace with new **IDEAS**

-  **Study Tours to spectacular buildings**
Return to your workplace with **INFORMATION**

-  **Gala Dinner**
Return to your workplace with new **CONTACTS**

Presented by

IFMA
International Facility Management Association
#EmpoweringFacilityProfessionalsWorldwide

EuroFM
European Facility Management Association

Local Partners

IFMA
International Facility Management Association
The Czech Republic Chapter of IFMA

SAFM
Slovak Association of Facility Managers

Organized by

informa
exhibitions

EUROFORUM
Quality in Business Information

REGISTER NOW ONLINE!

www.efmc-conference.com/registration

www.efmc-conference.com



Werkomgeving draagt bij aan bedrijfsresultaat

Juiste ruimte ondersteunt samenwerking, beleving, binding en welzijn

Bianca Krijgsman-Van Gulik

Onze economie laat zich het beste vatten in de termen 24/7 en wereldwijd. We staan er niet altijd bij stil, maar de manier waarop we tegenwoordig zakendoen en samenwerken, is al weer oneindig veel complexer vergeleken met tien jaar terug. Steelcase Solutions, aanbieder van totaalconcepten op het gebied van werkomgevingen, heeft de manier van werken en de aanbevelingen die hieruit voortvloeien voor de inrichting, samengevat in een whitepaper: *the interconnected workplace*.

De wereld is meer verbonden dan ooit en bedrijven zijn meer dan ooit van elkaar afhankelijk, terwijl mensen die samenwerken dit al lang niet meer per definitie op dezelfde plek hoeven te doen. Nieuwe technologieën zorgen ervoor dat er minder noodzaak is om naar kantoor te komen. Zij kunnen werken waar en wanneer zij dit willen. Hiermee verandert de rol van het kantoor.

Om medewerkers toch zo goed mogelijk te ondersteunen bij het uitoefenen van hun taken en om in te spelen op hun behoeftes, moeten organisaties de werkomgeving anders inrichten. Mensen komen naar kantoor om collega's te ontmoeten en met anderen samen te werken. De werkomgeving moet hen hierin fysiek en cognitief ondersteunen en zorgen voor binding. Een goed ingerichte werkomgeving leidt tot creatieve, innovatieve en betere prestaties.

De aanbevelingen die volgen uit *The interconnected workplace* over de inrichting van de werkomgeving spitsen zich toe op vijf thema's: het ondersteunen van samenwerken op afstand (samenwerking), het efficiënt gebruik van vierkante meters (ruimte), het werven en behouden van talent (binding), het bijdragen aan een sterk werkgeversmerk (beleving) en het verbeteren van het welzijn van de medewerkers (welzijn).

Samenwerking - Samenwerken op afstand
Innovatie ontstaat doorgaans doordat mensen samen-

werken. Drie typen vergaderingen en meetings wordt onderscheiden:

- informatieve bijeenkomsten, waarin updates worden gecommuniceerd en informatie wordt gedeeld;
- evaluatieve vergaderingen, waarin informatie wordt beoordeeld en beslissingen worden genomen;
- en generatieve bijeenkomsten, waarin in overleg naar nieuwe ideeën en oplossingen wordt gezocht.

De ideale werkomgeving ondersteunt met aparte ruimtes en de juiste technologie elk van deze types van samenwerken, waarbij er sprake is van balans tussen mensen, de ruimte en de informatie die wordt gedeeld.

Ruimte - Efficiënt gebruik van vierkante meters

Na personeelskosten, vormt huisvesting de grootste kostenpost voor veel organisaties. Des te opmerkelijker is het dat individuele werkplekken in veel kantoren vaak en langdurig onbezet zijn. Dit kan het gevolg zijn van het schrappen van banen, toegenomen mobiliteit van de medewerkers en het feit dat er meer wordt samengewerkt. Het wil echter hoe dan ook niet zeggen dat een bedrijf zomaar het aantal vierkante meters terug kan dringen. Bedrijven doen er verstandiger aan een prettige en ruime werkomgeving te creëren die mensen efficiënter en productiever maakt.

Bedrijven zouden de werkomgeving niet in de eerste plaats als een kostenpost moeten aanmerken, maar

Wilkhahn

De meest innovatieve project meubelproducent ter wereld.

In 2010 werd Wilkhahn onderscheiden als de beste project meubelproducent ter wereld. Daarnaast werd de 3D synchroon bureaustoel ON[®], onderscheiden als de beste bureaustoel. (zie afbeelding).



De ON[®] is mondiaal gepatenteerd en kent de hoogste facilitaire status. De ON[®] is vrijwel koploos, kent uitwisselbare ruggen in 9 varianten en uitwisselbare armleggers (van EN 13.35 naar NPR 18.13).

De ON[®] is zeer geschikt voor de flex omgeving. Er zijn al meer dan 150.000 ON[®] stoelen geproduceerd, waarvan 10% voor de Nederlandse markt.

Wilkhahn is marktleider op het gebied van het inrichten van communicatieve ruimten (vergaderen, raadzaalen, management, training- seminarruimten, videoconferentie ruimten). Op basis van deze ervaring is het facilitair adviesboek "Het inrichten van communicatieve ruimten" gepubliceerd.

Wilkhahn behaalt de hoogste milieunorm in Europa (EMAS 3) en buiten Europa; Greenguard (USA), Greenstar (Azië en Australië). Wilkhahn produceert CO₂ vrij, doormiddel van een eigen CO₂ vrije centrale. Tevens ondertekende de onderneming het UN verdrag ILO (MVO). De Duitse onderneming is 106 jaar jong en al meer dan 30 jaar in Nederland vertegenwoordigd, waarvan de laatste 10 jaar in de Van Nelle Ontwerpfabriek te Rotterdam.

Wilkhahn, design made in Germany.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met **Wilkhahn** via info@wilkhahn.nl.



Wilkhahn Nederland
Van Nelle Ontwerpfabriek te Rotterdam
Tel. 010 750 33 90
www.wilkhahn.com
 @WilkhahnNL



> Samenwerking bij Skype

Bij Skype, de wereldwijde internetcommunicatiepionier, zijn de werkzaamheden van de medewerkers in grote mate gebaseerd op het interactief genereren van ideeën door middel van samenwerking. Om dit te ondersteunen, biedt het bedrijf een grote variatie aan ruimtes voor groepswork. De gemeenschappelijke deler van deze ruimtes is de Mediascape van Steelcase, een combinatie van meubilair en technologie waarmee zowel mensen die bij elkaar zitten als mensen die op verschillende locaties gesitueerd zijn, goed kunnen samenwerken.

'Verschillend ingerichte ruimtes ondersteunen samenwerking elk op hun eigen manier', zegt Dena Quinn, facility manager bij Skype voor de VS en Azië. 'We hebben bij Skype een werkomgeving gecreëerd die mensen die bij onze cultuur passen, aanspreekt. De ruimtes, met elk hun specifieke meubilair en technologieën, ondersteunen verschillende manieren van werken, zodat onze medewerkers te allen tijde flexibel zijn en hun werk zo goed mogelijk kunnen doen. Ook is er tal van voorzieningen die mensen helpen een balans te vinden tussen werk en privé, zoals de mogelijkheid om op afstand te werken en gratis lunches. Als mensen voor het eerst bij ons op kantoor komen, zien ze in één oogopslag dat wij een bedrijf zijn dat wereldwijd opereert en dat wordt gedreven door samenwerking en innovatie.'

eerder als een factor die bijdraagt aan het bereiken van een maximaal resultaat.

In algemene zin kan er gesproken worden van vier manieren waarop mensen werken: gefocust een taak uitvoeren, leren, samenwerken en socializen. Een optimale werkomgeving bestaat uit verschillende ruimtes die de diverse manieren van werken ondersteunen en die de mogelijkheid bieden een ruimte te kiezen die het beste past bij de taken die de medewerker op dat moment uitvoert.

Binding - Het werven en behouden van talent

Met een werkloosheid die momenteel in veel landen de pan uit rijst, zou bij werkgevers het idee kunnen ontstaan dat ze minder aandacht hoeven te besteden aan het binnenhalen en behouden van talent. Echter, in een tijd waar alles staat of valt met creativiteit en het vermogen te innoveren, is het voor bedrijven belangrijker dan ooit om hoog gekwalificeerde mensen aan zich te binden.

Een goed ingerichte werkomgeving kan hierbij helpen, doordat het medewerkers de vrijheid en controle biedt om zelf een werkplek te kiezen die het best bij hun gemoedstoestand of taken van dat moment past. Uit het Werkomgeving Tevredenheidonderzoek van Steelcase komt naar voren dat 89 procent van de respondenten vindt dat de werkomgeving helpt bij het aantrekken en behouden van talent. Tegelijkertijd zegt 42 procent dat bij hun bedrijf de werkomgeving niet als zodanig wordt ingezet.

Beleving - Het bijdragen aan een sterk werkgeversmerk

Het kantoor is voor bedrijven de manier om hun merk en cultuur over de bühne te brengen bij klanten, leveranciers, medewerkers en media. Wanneer je in een



willekeurig kantoor, waar ook ter wereld komt, kun je in een oogopslag zien wat de cultuur van het bedrijf is en waar het bedrijf voor staat.

De werkomgeving moet passen bij de cultuur van een organisatie, zodanig dat dit het merk versterkt. De ruimte moet mensen uitdagen zich op een bepaalde manier te gedragen die past bij de organisatie, zodat er in de praktijk invulling wordt gegeven aan de cultuur. Op die manier kan een organisatie via zijn werkomgeving communiceren waar het voor staat.

Welzijn - Het verbeteren van het welzijn van de medewerkers

Veel organisaties proberen het welzijn van hun medewerkers te bevorderen. Zij benaderen het welzijnsaspect meer en meer op een holistische manier, waarbij zowel het fysieke, het cognitieve als het emotionele welzijn van de medewerkers in ogenschouw wordt genomen. De mate van het collectieve welzijn van de medewerkers kan worden gezien als een belangrijker voorspeller van groei en innovatie. Een organisatie die het welzijn van zijn medewerkers wil bevorderen, moet een verscheidenheid aan werkplekken bieden, met een keuze uit onderscheidend meubilair en ondersteunende technologieën.

De werkomgeving doet er dus toe in de huidige verbonden wereld. Een goed ingerichte werkomgeving die aansluit bij de manier waarop organisaties en mensen vandaag de dag werken, is een strategisch middel voor organisaties om betere resultaten te halen, doordat het bijdraagt aan een sterk werkgeversmerk, aan het binden van talent en het welzijn van medewerkers en het samenwerken stimuleert.

> Bianca Krijgsman-Van Gulik is algemeen directeur Steelcase Solutions Nederland

Facilitaire loopbaan van...

Naam:

Marina de Haan

Huidige functie:

Interim manager bij Altrecht (ZZP)

Wilde vroeger worden:

Econoom

Niet veel kinderen willen op hun achtste econoom worden. Maar Marina de Haan had deze ambitie al toen zij drie jaar oud was: 'Mijn vader was econoom, en toen ik kon praten was dat een van de eerste dingen die ik kon zeggen, al zei ik "ekineum". Uiteindelijk is de appel niet ver van de boom gevallen. Mijn vader is altijd erg trots geweest.' Persoonlijke ontwikkeling is altijd erg belangrijk geweest voor De Haan: 'Bij het bedrijf Peak Potentials zeggen ze "je bedrijf wordt net zo groot als jijzelf". Dus als je wilt dat je bedrijf groeit, zul je eerst zelf moeten groeien. Die groei zette ik in met mijn opleiding Facility Management aan de toenmalige hogeschool Diederend. Later vulde ik dit aan met Bedrijfskunde (verandermanagement) aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. En nog steeds doe ik veel aan persoonlijke ontwikkeling.' De laatste jaren volgt De Haan een training die Quantum leap heet en mensen ook echt sprongen laat maken. 'Het is een combinatie van persoonlijke en zakelijke ontwikkeling.' Al sinds haar eerste baan zit De Haan midden in het facilitaire werkveld. Maar het is voor haar geen must om binnen dit vakgebied te blijven. 'Ik vind zeker de integratie- of ontvlechtingsoverdrachten erg leuk. Dat hoeft niet eens per se facilitair te zijn.'

Op facilitair gebied heeft De Haan haar sporen inmiddels zeker verdiend. Zij was in het verleden onder andere directeur van het facilitair bedrijf van het Erasmus MC in Rotterdam. In deze functie won zij in 2006 de titel Facility Manager van het Jaar. 'Sindsdien ben ik vaak in integratietrajecten terecht gekomen: bij Careyn de integratie van zes thuiszorgbedrijven (huishoudelijke zorg), bij Vebego het maken en opstarten van joint ventures, bij Florence het vormgeven van een joint venture van een commerciële cateraar en een distributie-keuken in Den Haag en bij Altrecht de sourcing van ondersteunende diensten waarbij een joint venture de vermoedelijke uitkomst is.'

Dromen heeft De Haan nog genoeg: 'Over tien jaar ben ik helemaal zelfstandig ondernemer, want ik heb ook nog een vastgoedbedrijf, wat nu meer hobby is. Maar in de huidige markt kan ik de groei niet tegenhouden. En ook dat is hartstikke leuk. Waar de zorg mijn geduld op de proef stelt, wordt met vastgoed mijn snelheid van handelen en besluiten getest. Een perfecte combinatie.'



Cultuurverandering door facilitaire innovatie

Hoe kan facilitaire innovatie bijdragen aan samenwerken?

Wessel van Soest
en Bram Aarntzen

Trotse collega's; ze zijn zelfredzaam, meer betrokken, geïnteresseerder, hebben meer tevreden klanten, blijven langer in dienst, werven zelf nieuw personeel en vertellen graag en positief over hun organisatie. Trotse collega's leiden tot meer winst, groei, klanttevredenheid en betere bedrijfsresultaten. Als de medewerkerstevredenheid toeneemt, stijgen de bedrijfsresultaten. In sommige branches zelfs met 40 procent.

Uit onderzoek van Integron blijkt dat maar 17 procent van de medewerkers in Nederland echt trots is op de organisatie waar hij of zij werkzaam is. Dit houdt in dat 83 procent van de medewerkers weinig of zelfs niet trots is. Zij kosten de organisatie veel tijd en geld (tussen de zes en 15 miljard euro), omdat zij niet optimaal productief zijn.

Innovaties op facilitair gebied richten zich steeds meer op het vergroten van de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie. Hoe kunt u, als facility mana-

ger, hieraan bijdragen? En hoe kunt u het uw collega's (lees: uw klanten) gemakkelijker maken om samen problemen op te lossen? Een innovatie die een brug kan slaan tussen betrokkenheid, samenwerking en productiviteit zijn facilitaire apps.

Facilitaire apps

Uw collega's verwachten, in toenemende mate, efficiënte ondersteuning van hun dagelijkse werkzaamheden. Daarom heeft Planon oplossingen ontwikkeld

die hen in staat stellen om – zonder specifieke kennis van een facility-managementinformatiesysteem (FMIS) en zonder te moeten inloggen op een computer – met hun smartphone eenvoudig te kunnen zoeken naar beschikbare vergaderruimtes of werkplekken. Deze oplossingen maken gebruik van allerlei standaard aanwezige intelligente functionaliteiten, zoals het scannen van QR-codes voor identificatie van bedrijfsmiddelen, het nemen van een foto in geval van een storing, of het aanraken van een RFID-tag voor identificatie van een ruimte. Bovendien worden al deze gegevens gecombineerd met gegevens over de gebruiker, datum, tijd en locatie.

Integraal facilitair zintuig

Deze innovaties helpen het integraal facilitair zintuig van uw collega's te optimaliseren. Hieronder verstaat adviesbureau Argentum het gevoel en de wil om zelfstandig en automatisch, ongeacht functie, facilitaire problemen te signaleren. Dit integraal facilitair zintuig hangt samen met het gevoel van betrokkenheid en organisatietrots. U kunt daarom sneller resultaten behalen wanneer u het voor uw collega's leuk en eenvoudig maakt om facilitaire problemen te melden. Apps dragen zo bij aan het ontwikkelen van het integraal facilitair zintuig en daarmee aan slimme processen.

Deze oplossingen zijn gebaseerd op overzichtelijke processen die maximaal drie seconden in beslag nemen. Een goed voorbeeld hiervan is *Meet now*, waarbij de app op basis van contact met een RFID-tag automatisch opent in het juiste scherm. U hoeft enkel de gesuggereerde periode nog te bevestigen om de reservering af te ronden. Dit laat zien dat deze innovatie gericht is op het vergroten van effectiviteit en gebruikersgemak. Hierin verschillen deze apps fundamenteel van browsergebaseerde self-service-toepassingen.

Self-service biedt u veel meer keuzemogelijkheden met betrekking tot locatie, ruimtetype en additionele diensten, maar u moet deze keuzes wel vooraf maken. Door apps als extra klantportaal aan te bieden, kunnen uw collega's zelf kiezen hoe ze uw producten en diensten willen benaderen. Ze gaan slimmer gebruik maken van uw diensten, met hogere klanttevredenheid als gevolg.

Wanneer een collega een QR-code van een bedrijfsmiddel scant, geeft de app direct alle openstaande meldingen op dat bedrijfsmiddel weer. Op die manier ziet uw collega direct of er reeds een melding gemaakt is. Hiermee worden dubbele meldingen zeer vroeg in het proces voorkomen, namelijk nog voordat de melding gemaakt is.

Gebruikersbeleving

Deze facilitaire innovatie maakt allereerst uw producten en diensten zichtbaarder; ze bevinden zich let-



terlijk in de broekzak van uw collega's. Doordat deze toegankelijkheid gecombineerd wordt met een optimale gebruikersbeleving zal het gebruik van deze apps toenemen. Dit biedt u de gelegenheid om uw producten en diensten nog beter af te stemmen op de wensen van uw collega's. U krijgt meer en beter inzicht in hun gedrag en kunt daar zelfs op sturen. Binnen uw organisatie herkent u direct die collega's die een facilitaire voorbeeldrol vervullen. Deze groep voelt zich van nature verantwoordelijk en zal de benutte werkplek, projectruimte of vergaderzaal altijd keurig verzorgd achterlaten. Daarnaast is er een groep collega's die dat in mindere mate doet, waardoor sneller een slordige werkvloer ontstaat. Dit ongewenste gedrag veroorzaakt een negatieve perceptie van de kwaliteit van uw dienstverlening.

Verlaag de kosten

De ervaring leert dat investeringen in facilitaire innovaties vragen om een solide onderbouwing. Daar waar aspecten als kwaliteits- en imagoverbetering een belangrijke aanjager zijn, draait het in de praktijk vaak om kostenreductie. In tijden van economische crisis en bezuinigingen kan uw organisatie wellicht wat sceptisch staan tegenover dergelijke vernieuwingen. Echter, als u al een FMIS gebruikt, zijn deze apps een verlengstuk van uw oplossing, waarmee u kunt aansluiten op de veranderende behoeften van uw collega's, tegen een relatief lage investering. Tegelijkertijd worden werkplekken en vergaderzalen beter benut en kan bijvoorbeeld nieuwbouw of extra aan huur worden vermeden.

Indien u nog geen FMIS geïmplementeerd heeft, is het aan te bevelen om eerst uw processen te optimaliseren en pas daarna tot de implementatie over te gaan. De apps vormen dan het slotakkoord van de implementatie. Door een extra klantportaal aan te bieden, intensiveert u de afname van uw dienstverlening en verdient u de investering in uw FMIS nog sneller terug. Starten met de implementatie van apps, zonder de achterliggende processen op orde te hebben, leidt tot inefficiëntie en hogere kosten.

Het succesvol implementeren van facilitaire innovaties komt neer op borging van houding en gedrag. Bewustwording van het feit dat u werkt in het belang van het grotere geheel in plaats van het belang van het individu.

> Wessel van Soest is directeur bij Argentum BV
Bram Aarntzen is werkzaam als product marketeer bij Planon



HNW met beperkte middelen

Gemeente Harderwijk ging de uitdaging aan

Jeroen Fidder

Hoe introduceer je – met beperkte financiën en zonder bouwkundige aanpassingen – het nieuwe werken in de traditionele omgeving van een stadhuis? Voor deze uitdagende klus staat de gemeente Harderwijk. In aanloop daarnaartoe ontwikkelde zij samen met projectinrichter Wuestman alvast vijf meeting points. Best wennen voor sommige ambtenaren.

Open, ontspannen en ondernemend. Vanuit deze kernwaarden werkt de gemeente Harderwijk aan een fikse cultuuromslag. Namelijk: van afdelingsgebonden naar resultaatgericht werken. Teamleider facilitaire zaken Marianne Huisjes: 'In de oude situatie had een

medewerker een duidelijke taak. Die moest hij zo goed mogelijk uitvoeren, binnen de deadline. In de nieuwe werkwijze staat het te bereiken resultaat centraal. En de weg daarnaartoe? Die kan de medewerker groten-deels zelf uitstippelen. Dat vereist eigen initiatief,



middelen

creativiteit en veel meer afstemming tussen collega's van diverse afdelingen. De situatie begon te ontstaan dat er steeds meer korte overlegjes plaatsvonden aan de bureaus. Dat geeft rumoer op de werkplek. Onze vergaderruimten zijn al doorlopend bezet, dus we moesten iets nieuws bedenken. Zo kwamen we op het idee van meeting points.'

Creatieve omgeving

De gemeente ontwikkelde de meeting points in samenwerking met de projectinrichter, die zich in de klantvraag verdiepte en in het te bereiken resultaat. Salesmanager projectinrichting Dennis Kroes van Wuestman: 'Wij vinden dat je als projectinrichter tegenwoordig kennis moet hebben van organisatiestructuren, werkwijzen en medewerkersgedrag. Naar al deze aspecten kijken we.'

Besloten werd de meeting points te realiseren in de transportruimten. Deze gangen zijn vrij ruim, en hier stonden al koffieautomaten. Door de meeting points daar te realiseren, kom je als medewerker echt even los van de bureauomgeving. Kroes: 'We adviseren klanten over de complete

inrichting: meubilair, wanden, vloerbedekking, verlichting en akoestiek. Al deze elementen bepalen immers samen de sfeer en uitstraling. We hebben daarom een binnenhuisarchitect in dienst. Zij adviseerde voor de meeting points een moderne, creatieve uitstraling. Een informele setting waar je even kort ideeën uit kunt wisselen. Met A4-tje, iPad of bouwtekening.'

Wuestman ondersteunde het advies met een visuele presentatie, die de projectgroep voorlegde aan het management team. Het MT was enthousiast en wilde het plan graag direct realiseren. De oplevering was medio september 2012. Huisjes: 'Alle meeting points zijn op maat ontworpen naar wens van de betreffende gebruikers. Zo staat op een afdeling waar veel met bouwkaarten wordt gewerkt, een grote tafel die van hoog naar laag loopt. Je kunt er aan staan of zitten. Op een andere afdeling staat een langwerpige hoge tafel met barkrukken. De setting is compleet met wandbekleding, vloerbedekking en sfeerverlichting. ISS Landscaping Services adviseerde over de beplanting.'

Bricks, bytes en behaviour

De meeting points zijn een eerste aanzet richting het nieuwe werken. In 2012 is Margreet van Hoof aangesteld als programmamanager Het nieuwe werken. 'Het is mijn taak om met beperkte financiële middelen toch een moderne organisatie neer te zetten. Een uitdaging, want wil je het nieuwe werken maximaal invoeren, moet je de *bricks, bytes en behaviour* aanpakken. Dit gebouw is prima geschikt te maken voor het nieuwe werken, maar dat vergt een forse investering. Dat is geen optie. We moeten ons dus richten op bytes, de ICT-oplossingen en behaviour, het gedrag van medewerkers. Voor digitalisering van de werkprocessen is budget. Wij werken nu nog veel met papier. Alle documenten worden gescand, maar gaan vervolgens op papier de organisatie in. Met het digitaliseren van onze documentatie en werkprocessen, gaan we veel tijd en kosten besparen. Digitalisering is ook een voorwaarde voor het creëren van flexibele werkplekken. Want zolang er stapels papier op de bureaus liggen, blijven mensen gehecht aan hun vaste stek.'

Kostenbesparend

Ook met de overstap naar flexibele werkplekken is volgens Van Hoof winst te behalen. 'Uit een bezettingsgraadanalyse blijkt dat we genoeg hebben aan 65 procent van het huidige aantal bureaus. Dat moeten wel flexwerkplekken zijn. Echter, voor facilitaire voorzieningen is geen budget. Gemeenten werken met gemeenschapsgeld. Daardoor wordt de prioriteit al snel gelegd bij de ontwikkeling van de stad, waardoor ontwikkelingen binnen de organisatie minder aandacht krijgen. Daardoor is nu een inhaalslag nodig. Op dit moment kan de burger thuis meer met zijn computer dan de ambtenaar op het stadhuis. Is dat erg? Ja, want de burger verwacht dat hij elke aanvraag via internet kan indienen. Maar hij moet nog gewoon langskomen. Als we de digitalisering goed regelen, besparen we ook intern tijd en kosten. Bij het nieuwe werken gaan de kosten dus sterk voor de baten uit. Daarom onderzoeken we of we bepaalde reserveringen naar voren kunnen halen in de tijd. Want iedereen heeft er baat bij: gemeente én burgers.'

'Op dit moment kan de burger thuis meer met zijn computer dan de ambtenaar op het stadhuis'

> Jeroen Fidder is eigenaar van Zeg, tekst en concept in Harderwijk

Workshop “Werkt het Nieuwe Werken?”

Op 21 maart a.s. organiseert Steelcase Solutions een interactieve workshop van 15.00 tot 17.30 in Amsterdam



Op internetsites en in tijdschriften wordt vrijwel zonder uitzondering beloofd dat organisaties die Het Nieuwe Werken invoeren, effectiever en efficiënter worden. Maar een heldere bronvermelding of enige vorm van bewijslast hiervoor ontbreekt in veruit de meeste gevallen.

Steelcase Solutions gaat aan de hand van praktijkcases die onderbouwing wel bieden. Tijdens de workshop *Werkt Het Nieuwe Werken?* zullen onder aanvoering van ARC consultant Annemieke Garskamp de volgende vragen worden beantwoord:

- Wat is de zin en onzin van HNW?
- Kan de effectiviteit van werknemers worden bevorderd?
- Hoe kan ik als Facilitair Manager binnen mijn organisatie zelf aan de slag met HNW?

Locatie: Kantoor Steelcase Solutions, Herikerbergweg 3, Amsterdam

Inschrijven: info_nl@steelcase.com - telefoon: 020 311 8410

Na afloop is er gelegenheid om onder het genot van een drankje verder te praten met vakgenoten. Het aantal plaatsen is beperkt, meldt u zich daarom zo snel mogelijk en in ieder geval voor 14 maart a.s. aan.

SteelcaseSolutions[®]
wherever work happens

juridisch

De zin en onzin van mediation

In de dagelijkse praktijk van een (arbeids)advocaat komt mediation in toenemende mate voor. Er bestaan echter vele vooroordelen over. Daarom is het goed om kort stil te staan bij wat nu eigenlijk onder mediation wordt verstaan.

Er kan op vele manieren worden bemiddeld. Maar er is slechts sprake van mediation als de gesprekken worden gevoerd onder (bege)leiding van een onafhankelijke mediator en op basis van:

- vrijwilligheid van partijen;
- strikte vertrouwelijkheid;
- bereidheid van partijen om probleemoplossend te onderhandelen.

Vrijwilligheid

Belangrijk uitgangspunt is dat betrokkenen op basis van vrijwilligheid via mediation tot een oplossing kunnen komen. Als die wil er niet (meer) is, houdt het op. Bij ondertekening van de mediationovereenkomst bij aanvang van het gesprek, wordt daar ook nadrukkelijk over gesproken en expliciet voor getekend. Betrokkenen zullen daarop natuurlijk ook echt tijdens de gesprekken de bereidheid moeten tonen om tot een oplossing van het conflict te kunnen komen.

In de dagelijkse praktijk blijkt deze vrijwilligheid, helaas, soms een wassen neus. Dit komt doordat kantonrechters in arbeidszaken het niet accepteren van mediation, of het mislukken daarvan, (nogal eens) in hun oordeel betrekken.

Dat kan bijvoorbeeld gebeuren doordat een verzoek tot ontbinding van een arbeidscontract wordt toegewezen omdat, nu ook de mediation is mislukt, een arbeidsverhouding definitief zou zijn verstoord. Ook kan een kantonrechter van mening zijn dat de hoogte van de eventuele (billijke) ontbindingsvergoeding hoger of lager uitpakt als gevolg van het al dan niet accepteren van mediation. Op die manier kan het soms zo zijn dat mediation meer wordt beschouwd als een strategisch middel dan een serieus middel om tot een constructieve oplossing te komen.

Vertrouwelijkheid

Voor aanvang van mediation dienen betrokkenen akkoord te gaan met strikte vertrouwelijkheid. In sommige gevallen waarin de zakelijke belangen groot zijn, kan daar zelfs ook een boete aan worden gekoppeld om de vertrouwelijkheid te versterken. Normaliter is daar echter geen sprake van. Juist door de vertrouwelijkheid kunnen betrokkenen vrijuit spreken, en kunnen de belangrijke achterliggende belan-

gen die ten grondslag liggen aan het conflict op tafel worden gelegd.

Alleen met instemming van betrokkenen mag de inhoud van een mediationgesprek met derden worden besproken, omdat er bijvoorbeeld toestemming moet worden gevraagd om een bepaalde vergoeding te kunnen betalen of omdat herplaatsing moet worden bekeken. Juist die veilige, vertrouwelijke omgeving vergroot de kans op een acceptabele en duurzame oplossing.

Begeleid onderhandelen

Betrokkenen zullen vanaf het begin, of in ieder geval naarmate de gesprekken op gang komen, de wil moeten tonen om onder (bege)leiding van een mediator tot een oplossing van het probleem te komen. De mediator zelf zal neutraal dienen te zijn. In feite moeten de betrokken zelf het werk doen, maar zal een goede mediator hen laten inzien wat de (on)mogelijkheden zijn voor een oplossing. Veelal nemen betrokkenen een standpunt in, maar komen de onderliggende belangen pas in mediation goed naar voren.

Een veel gehoorde reactie is dat mediation (te) soft of zweverig is. Ongetwijfeld zijn er mediators die een dergelijke aanpak kennen, bijvoorbeeld omdat deze meer als psycholoog/mediator optreden. Reden te meer om, afhankelijk van het soort conflict, de juiste zakelijke mediator in te schakelen. Juist dit kan leiden tot een goede en duurzame oplossing op de langere termijn en binnen een afzienbare tijd. Een dergelijke oplossing lijkt te verkiezen boven een kostbare en onzekere stap naar de rechter.

In veel gevallen is het zinvol om mediation serieus te overwegen, en om er gebruik van te maken, om tot een constructieve oplossing van een (arbeids)conflict te kunnen komen.

> Dit artikel is verzorgd Tijmen Martens, advocaat arbeidsrecht bij Certa Legal te Amsterdam.

> Certa Legal, een full service juridische dienstverlener, behandelt in deze rubriek diverse juridische aspecten die van belang kunnen zijn voor het facilitaire werkveld.

Serie webinars over de Gedragscode voor Duurzame Eindgebruikers

Vier interactieve en vrij toegankelijke webinars

FMN en de Dutch Green Building Council (DGBC) hebben een gedragscode ontwikkeld om de verduurzaming van de werkomgeving te stimuleren en de verduurzaming van kantoorgebouwen te versnellen. De eindgebruiker speelt daarin een belangrijke rol. Met de Gedragscode voor Duurzame Eindgebruikers worden eindgebruikers gestimuleerd hierin hun eigen verantwoordelijkheid te nemen.

Jos Knops

In 2012 heeft de FMN Kenniskring Duurzaam een aantal workshops georganiseerd rondom de Gedragscode voor Duurzame Eindgebruikers. Deze workshops werden uitgevoerd op verschillende locaties in Nederland en waren zowel inhoudelijk als organisatorisch zeer succesvol. Om de toegankelijkheid van deze workshops nog verder te verbeteren, heeft de kenniskring Duurzaam recent besloten om ook het aanbod van deze workshops te verduurzamen. Immers, waarom zouden deelnemers met hun auto naar een specifieke locatie reizen? Niet echt groen. En waarom

twee of drie uur reistijd verbruiken? Niet echt economisch. En waarom 's avonds naar huis weer uren in de file staan? Niet echt mensgericht. En zie, ook hier doet de *triple bottom line* van people, planet en profit zijn intrede.

Wat zijn webinars?

De term webinar is afgeleid van seminar en internet (web). Een webinar is een online variant op een seminar of workshop, te volgen op internet. De voordelen van een webinar zijn legio:

- Deelnemers kunnen het webinar vanaf elke willekeurige (werk)plek met een internetaansluiting volgen: zonder reistijd, zonder file en zonder CO₂-uitstoot.

- Een grote groep deelnemers kan gelijktijdig aan een webinar deelnemen. Afhankelijk van de technologie kan dit variëren van 200 tot 1.000 deelnemers.
- De presentatoren kunnen zich op verschillende locaties bevinden, waardoor meerdere interessante sprekers eenvoudiger in het webinar kunnen participeren.
- Webinar gemist? Geen probleem, het webinar wordt digitaal opgenomen en kan daarna op elk moment via het internet bekeken worden.

Vreemd genoeg worden webinars in Nederland nog zeer beperkt toegepast. Want naast de al genoemde voordelen is het ook een perfect hulpmiddel om kennis te documenteren en eenvoudig met een groot publiek te delen. En dat sluit perfect aan op de doelstellingen van FMN.

Zijn er dan geen nadelen? Ja, er zijn ook aspecten die om specifieke aandacht vragen. Webinars zijn minder interactief dan live communicatie. Enerzijds omdat de non-verbale communicatie ontbreekt, anderzijds omdat de deelnemersgroep vaak groot is. Een goed voorbereid webinar bevat daarom altijd voldoende vraag- en antwoordmomenten via de zogenaamde chat, en bevat doorgaans enkele polls om de mening van de deelnemers over een onderwerp te polsen en aansluitend te evalueren.

Wie werken mee?

De kenniskring Duurzaam organiseert deze webinars om belangstellenden kennis te laten maken met deze gedragscode. Deelnemers beschikken na deelname aan deze webinars over:

- inzicht in de voordelen van duurzaam ondernemen;
- inspiratie om hun organisatie en huisvesting te verduurzamen en overtuigingskracht voor hun directie;
- concrete handreikingen om duurzaam te acteren.

De webinars worden in wisselende samenstelling voorbereid en uitgevoerd door de volgende leden van de kenniskring Duurzaam: Inge Jansen (Delta Lloyd), Selina Roskam (AgentschapNL), Yvette Watson (Bureau Jeugdzorg Haaglanden/Zuid-Holland), Frans Joostens (Haagse Hogeschool), Jos Knops (Planon), Leo van de Pieterman (Sodexo) en Ronald Remijn (Dalkia).

Inhoud van de webinars

Per webinar worden enkele aspecten van de gedragscode gebundeld tot een thema. Onderstaand een overzicht van de verschillende thema's, de datum van het webinar en de belangrijkste aspecten van de gedragscode die aan bod komen:

Kiezen voor een duurzame strategie, donderdag 28 maart:

- de noodzaak tot en inhoud van duurzaam ondernemen;
- sociale, economische en ecologische aspecten van duurzaamheid;
- het doel van de gedragscode en detaillering van

specifieke onderwerpen van de gedragscode, waaronder het nemen van verantwoordelijkheid, kantoortransformatie, beleid en de rol van de facility manager.

Duurzame maatregelen in de uitvoering, donderdag 30 mei:

- het hanteren van duurzaamheidseisen bij renovatie, huur of aankoop, nieuwbouw of verlaten van het pand;
- de integrale benadering van huisvestingslasten;
- het voeren van een actief milieubeleid.

Stimuleren van duurzaam gedrag, donderdag 10 oktober:

- bewustmaking van medewerkers van de impact van gedrag op duurzaamheid;
- verandermanagement en manieren om gedragsverandering te stimuleren;
- praktische tips met betrekking tot communicatie en randvoorwaarden.


Overtuigen management en implementatie, donderdag 21 november:

- meten en verbeteren van de werkomgeving op basis van gezondheid-, werkplek- en organisatie gerelateerde factoren;
- delen en promoten van kennis en ervaring, binnen en buiten uw organisatie;
- het actieplan en acht concrete tips om de directie te overtuigen.

Deelnemen?

De webinars worden technologisch en organisatorisch ondersteund door FMN-sponsor Planon. Aanmelden kan via de website van FMN, www.fmn.nl/webinars of Planon www.planonsoftware.com.

Selecteer het webinar dat u wilt volgen. Na het invullen van de relevante contactgegevens ontvangt u automatisch een e-mailbericht met deelnamebevestiging. Dit bericht bevat een persoonlijke internetlink die u enkele minuten voor de start van het webinar kunt activeren. U wordt dan automatisch door GoToWebinar naar de betreffende sessie geleid.

Indien uw PC of laptop over een ingebouwde speaker beschikt, dan kunt u het geluid via uw computer ontvangen. Als alternatief kunt u met uw telefoon inbellen op het speciale conference-nummer en toegangscode, die in de e-mail staan vermeld. De minimale systeemvereisten voor deelname staan eveneens in de e-mail genoemd. De FMN Kenniskring Duurzaam nodigt alle belangstellenden van harte uit om deel te nemen aan dit nieuwe duurzame initiatief. 

> Jos Knops is directeur Product Marketing bij Planon en lid FMN Kenniskring Duurzaam.

Anders omgaan met oud papier. Dat is slim ondernemen.

Stopt u ook nog steeds brieven, reclamedrukwerk, kranten of dozen in uw container? Dat kan anders! Door oud papier apart in te zamelen, vermindert u uw restafval. Daardoor spaart u kosten én het milieu. Dat is slim ondernemen.

Area Zakelijk is het betrouwbare adres voor uw papierinzameling. Wij bieden ook andere reinigingsdiensten. Zoals het reinigen van kolken en het vegen van uw bedrijfsterrin. Lees meer op areazakelijk.nl.

Passie voor kringloop

AREAZakelijk

Postadres Postbus 2297, 7801 CG Emmen
Bezoekadres Columbusstraat 25, 7825 VP Emmen
Telefoon (0591) 57 10 80 Fax (0591) 57 10 95

Area Zakelijk is onderdeel van Area Reiniging NV, de Drentse totaaloplosser in reiniging.



Jumper Balance en Amazone Balance



De zadelkrukken van Score kunnen extra worden uitgerust met een uniek instelbaar balance-mechaniek. Het balance-mechaniek beweegt mee in de richting van het zwaartepunt van het boven-lichaam wanneer de gebruiker zijn houding aanpast. Dit werkt spierversterkend waardoor de conditie van de rug verbeterd.

- Hoogteverstelling 63-88 cm
- Werkbladhoogte 90-100 cm
- Verkrijgbaar in hoog en laag model
- Uniek "Balance" mechaniek



SCORE®

zitten.nl

gratis advertentie

Jamie

Ik ben leukemiepatiënt

GEEF KINDEREN MET EEN LEVENSBEDREIGENDE ZIEKTE DE KRACHT OM KIND TE ZIJN. MAKE-A-WISH® NEDERLAND, BANKREKENING 36.60.21.222.

MAKE-A-WISH®
Doe Een Wens® Nederland

WWW.MAKEAWISHNEDERLAND.ORG

FMNextern

FMN Extern is een nieuwe rubriek in FMI. Lennart Harpe, adviseur externe betrekkingen van FMN, doet hierin verslag van verenigingsactiviteiten die gericht zijn op de externe profilering van facility management in het algemeen, en van FMN in het bijzonder. De rubriek biedt ook ruimte aan buitenstaanders om hun visie te geven op het FM-vakgebied. Reacties zijn welkom via lennart.harpe@fmn.nl.

Op stoom!

Op 1 juli 2012 ben ik als adviseur externe betrekkingen gestart met mijn werkzaamheden. Een nieuwe functie binnen onze vereniging, die vooral gericht is op de buitenwereld van FMN. Als eerste heb ik ruim veertig gesprekken gevoerd met actieve FMN-leden. Zij deelden met mij hun visie, wensen en verwachtingen met betrekking tot externe profilering en het onderhouden van contacten met de buitenwereld.

Deze gesprekken leverden veel waardevolle informatie op voor het plan van aanpak (PvA) Ken FMN, dat op 12 september 2012 is vastgesteld door het FMN-bestuur en voor leden via fmn.nl beschikbaar is. Het PvA geeft inzicht in de voorgenomen aanpak, werkwijze, fasering en beoogde resultaten van externe betrekkingen en vormt het kader voor de werkzaamheden.

In het beleidsplan *FMN strategisch op weg naar 2015* staan vier strategische doelstellingen, waaronder: pro-actieve externe profilering en zichtbaarheid van facility management bevorderen, met focus op enkele thema's. In de uitwerking staat: 'FMN neemt zelf initiatief en staat open voor de nationale en internationale pers, werkt aan naamsbekendheid en positieve publiciteit van FMN en het vakgebied. FMN zal op de onderwerpen waarop de vereniging een focus legt, regelmatig met inhoudelijke informatie en met standpunten naar buiten treden.'

Lennart Harpe



Aandachtsgebieden

In het PvA zijn vijf aandachtsgebieden benoemd die de komende periode leidend zijn in de externe communicatie van FMN, te weten:

- rol, positie en toegevoegde waarde van facility management;
- maatschappelijk verantwoord realiseren, exploiteren en gebruiken van vastgoed en services;
- arbeidsmarktpositie van facility management professionals;
- managen en organiseren van facility management;
- breaking news.

Nieuwe kansen

Samen met de medewerkers van APPR is inmiddels veel werk verzet. Er zijn formats ontwikkeld voor onder andere persberichten en promotiemateriaal, doelgroepen zijn gedefinieerd en de belangrijkste externe contacten zijn in kaart gebracht.

In samenwerking met de betrokken kenniskringen, commissies en regioteams zijn in de laatste zes maanden van 2012 in totaal 21 persberichten verzonden. Deze berichten zijn overigens terug te vinden op de website van FMN in de persmap. De persberichten leidden tot een aantal publicaties, onder andere in niet FM gerelateerde media, en de nodige vermeldingen van het nieuwsfeit. Voorts is aan alle academies voor facility management het aanbod gedaan om jaarlijks, voor eerste- en derdejaars studenten, een kosteloos gastcollege te laten verzorgen door FMN-vrijwilligers.

Met andere woorden: externe betrekkingen is op stoom. Het nieuwe jaar biedt weer nieuwe kansen. Een voorbeeld is de FM-special met bijdragen van FMN, die in februari aan het blad *Management Scope* en *FMI* werd toegevoegd. Zodoende brengen wij facility management en FMN bij de top van zakelijk Nederland onder de aandacht.



SCHOONMAAKONDERHOUD
GLASBEWASSING
SPECIALISTISCHE REINIGING
SANITAIRE VOORZIENINGEN

www.hectas.nl

 **HECTAS**
VERRASSEND VERFRISSEND.

COLUMN
bestuur

Het nieuwe verenigen

Maybrit Admiraal, @maybritadmiraal



Activiteitgerelateerd, plaats- en tijdonafhankelijk, resultaatgericht, op basis van vertrouwen, nieuwe samenwerkingsverbanden. Terminologie die je vaak tegenkomt in relatie tot het nieuwe werken. Dé definitie heb ik nog niet ontdekt, zelfs Wikipedia waagt zich hier niet aan. Elke organisatie maakt de voor haar passende vertaalslag.

Duidelijk is dat de veranderende maatschappij invloed heeft op organisaties, de mens, de werkomgeving en de technologie. Ook FMN moet meebewegen. Onze leden willen steeds meer zelf bepalen wanneer ze waar, met wie en op welke wijze een bijdrage leveren aan het verenigingsleven. En ook voor ons zijn de vaak genoemde triple B's (bricks, bites & behaviour) van belang. In deze column enkele actuele voorbeelden.

Bricks: Recentelijk hebben wij jullie allemaal verzocht om faciliteiten beschikbaar te stellen voor FMN. Onze leden zijn overal in den lande actief en het zou toch ideaal zijn wanneer wij voor elkaar deze ontmoetingen kunnen faciliteren!

Bytes: Ook om nieuwe technologie kunnen wij niet heen. De uitnodigingen van de kring Duurzaam, voor de eerste FMN-webinars, zijn verzonden en wij hopen op korte termijn de nieuwe website te kunnen lanceren. Ook dit wordt door een aantal leden goed voorbereid en opgetuigd. Daarnaast



wordt FMN steeds actiever via social media, hoewel ik daarin zeker niet het vooruitstrevende voorbeeld ben. Elke keer als zich via Twitter weer een volger meldt voel ik mij schuldig; helaas valt er nog niet veel te volgen...

Behaviour: De gemiddelde Nederlander heeft het druk. Ook voor veel FMN-leden is de drempel om een structureel commitment aan te gaan hoog. Enthousiaste, creatieve leden, die op ad-hocbasis een bijdrage willen leveren zijn er echter voldoende. Deze spontane aanbiedingen gaan we nu beter koesteren, zodat kenniskringen, regioteams of commissies hier naar behoefte gebruik van kunnen maken. Dus hierbij nogmaals de oproep; mocht je op enigerlei wijze een actieve

bijdrage willen leveren aan FMN, meld je bij ons (contactpersoon Renate Brouwers, bijeenkomst@fmn.nl).

FMN bestaat voor en door haar leden. Veel vrijwillige enthousiastelingen zorgen voor dynamiek en activiteiten. Ook wij zijn echter resultaatgerichter geworden. Vrijwillig is niet hetzelfde als vrijblijvend. Door resultaatafspraken te maken in jaarplannen, bewaken we of we wel de gewenste stappen zetten richting onze doelstellingen, want: alles wat we doen staat in het kader van kennisdeling, ledenbinding, ledenwerving en externe exposure.

Zoals onze Engelstalige partners het zo mooi verwoorden: *empowering facility professionals*. Want ondanks dat de wereld snel verandert, veranderen de fundamentele uitgangspunten toch niet evenredig snel mee. Veelzeggend is het Youtube-filmpje (scan voor dit filmpje de QR-code) van de KNVB *Back to basics*, waar Hans Topée het bestuur mee inspireerde. Het geeft een helder beeld van actuele uitdagingen en vraagstukken in het verenigingsleven. Ik raad iedereen aan, om dit eens te bekijken. Eigenlijk staan de speerpunten van mijn kennismakingspresentatie, ruim twee jaar geleden te Den Haag, nog steeds dagelijks centraal: FMN is voor en door leden en de focus ligt op het bundelen van krachten.

Miranda Kulik-Schippers, Commissie Events

Miranda Kulik-Schippers is 35 jaar en moeder van twee dochters. In het dagelijks leven is zij werkzaam bij projectstofferder RN Project. 'Dit is een projectstofferder gespecialiseerd in het leveren en leggen van vloerbedekking, zonwering en raambekleding. Ik ben sinds drie jaar de commerciële vrouw achter RN Project. Eigenlijk is het een aantal functies in één. Ik bepaal het commerciële beleid, voer deze uit, houd me bezig met de uitstraling van de website, doe het netwerken en onderhoud alle relaties.'

Een veelzijdige baan dus. Kulik-Schippers heeft een facilitaire achtergrond. Hiervoor was zij elf jaar werkzaam bij Fortis Facility Management. 'Daar heb ik verschillende facilitaire functies gehad. Vervolgens kwam ik terecht op een projectbureau bij de Rabobank. De affiniteit met facility management is altijd gebleven. Van binnen ben ik nog een dienstverlenende facilitaire medewerker.'

Een aantal jaar geleden werd Kulik-Schippers lid van FMN. 'Toen ik bij RN Project ging werken ben ik lid geworden om de band met het facilitair werkveld niet te verliezen, dat is nu een jaar of drie à vier geleden. Door mijn lidmaatschap blijf ik op de hoogte van het reilen en zeilen binnen FM. Bovendien is het erg belangrijk voor mij om relaties te ontmoeten. Daar is dit netwerk zeer geschikt voor.'

Aanpakken
Een jaar geleden werd Kulik-Schippers door voorzitter René Wentink gevraagd om de Commissie Events te versterken. 'Zij hadden een plekje vrij en zochten een enthousiast persoon om de commissie te versterken. Organiseren en regelen, daar ben ik goed in, maar dat komt in mijn huidige functie niet tot zijn recht. Door deze rol binnen de commissie aan te nemen kan ik betrokken zijn bij de vereniging en mijn ei kwijt in het organiseren en regelen zonder dat dit ten koste gaat van mijn dagelijkse werkzaamheden. En dat bevalt totnogtoe heel goed.'

Nast eerderegenoemde voorzitter René Wentink

en Kulik-Schippers, zitten Bob van den Berg, Sjoerd Rijkema en Karin Voetberg in de Commissie Events die vanuit het verenigingsbureau ondersteund wordt door Anouk Aal.

De commissie is vooral bekend van de organisatie van verenigingsbijeenkomsten als de nieuwjaarsborrel, de ALV's en het gala. 'Doordat onze commissie de organisatie op zich neemt, heeft het bestuur de handen vrij om inhoudelijk te besturen en hoeft zich geen zorgen te maken over de geplande evenementen. Wij zijn, zoals wij dat zelf noemen "de feestcommissie". Een groep enthousiaste leden die van elk evenement een topevenement willen maken.'

Dat laatste is dan ook de belangrijkste eigenschap van een lid van de Commissie Events. 'Ik denk dat je moet beschikken over creativiteit en enthousiasme. Plannen omzetten in acties. Aanpakken.'

ALV in de Apenheul

Het eerstvolgende evenement waar de Commissie Events voor verantwoordelijk is, is de ALV op 25 april. 'Het is ons weer gelukt om een top locatie te regelen. Wij kunnen terecht bij Corporate Facility Partners in Apeldoorn. Zij zitten in De St@art, een duurzaam kantoor in de Apenheul. Uiteraard zal er voor een goede programmering gezorgd worden.

'Ook zal er rond eind september een bijeenkomst worden georganiseerd voor de actieve leden. Hierbij worden onze vrijwilligers extra in het zonnetje gezet. Zonder vrijwilligers is een vereniging nergens.'

ALV aanmelden

Heeft u zich al aangemeld voor de ALV op 25 april aanstaande? Ga voor meer informatie en aanmelden naar de FM-Agenda:

www.fmn.nl/25april2013



Foto: ©NEP Photography - Marijn van Rij



Foto De St@art: CornbreadWorks

De FM'er en de aap!

Op donderdag 25 april vindt de Algemene Ledenvergadering van FMN plaats. We zijn hiervoor namens FMN-sponsor CFP te gast bij De St@art; het bijzonder vormgegeven CO₂-neutrale gebouw bij de Apenheul.

De St@art is ontworpen door Thomas Rau, de beroemde Amsterdamse architect, die zich al jaren toelegt op de totstandkoming van volledig duurzame gebouwen. Hij heeft zich voor het ontwerp laten inspireren door de omgeving, de elementen en een zeer wezenlijk lichaamsdeel van de apen: de staart. Als je het gebouw vanuit de lucht ziet, zie je die vorm duidelijk terug. Met toegepaste technieken als betonkern-activering, koude-warmtewisseling en leemstuc, wordt het gebouw als icoon van duurzaamheid beschouwd.

Tijdens de ALV wordt de verkiezing van een nieuw bestuurslid geagendeerd. Naast de gebruikelijke agendapunten zal er bovendien een wijziging van de statuten en het aanstellen van een verenigingsmanager worden voorgesteld.

Na de ALV biedt de FMN Commissie Events samen met gastheer CFP in De St@art een inspirerend middagprogramma, waarbij de locatie, duurzaamheid, maar ook de aap centraal staan.

PROGRAMMA

12.00 uur	Ontvangst FMN-leden
12.30 uur	Algemene Ledenvergadering FMN (voor FMN-leden)
14.15 uur	Ontvangst deelnemers middagprogramma / Pauze
14.45 uur	Middagprogramma: - Introductie en welkom door gastheer - Presentatie Thomas Rau, 'Van bezit naar gebruik, van een lineaire naar een circulaire economie' - Pauze en transfer naar het park - Presentatie Constanze Mager, hoofd educatie Burgers' Zoo, over 'de aap en de FM'er' met uitzicht op het gorilla-verblijf
17.30 uur	Voedertijd!
18.30 uur	Einde

Let op: we gaan het park in!
Dresscode = casual safari.



Aanmelden

Ga voor aanmelden naar de FM-Agenda. Na aanmelding ontvangt u een bevestiging. Aan deelname zijn voor FMN-leden geen kosten verbonden.



www.fmn.nl/25april2013



Facilitaire agenda

DATUM	THEMA	ORGANISATIE	LOCATIE
27-03-2013	'Wat wil de gebruiker' - Onderzoek naar de eisen van kantoorgebruikers	FMN/Corenet	Zuidpark, Amsterdam
28-03-2013	Regiobijeenkomst 'Werken aan Samenwerken; Werkt dat?'	FMN regioteam Oost	Hoofdkantoor VGZ Zorgverzekeraar, Arnhem
28-03-2013	Webinar 'Kiezen voor een duurzame strategie'	FMN Kenniskring Duurzaam	Online
02-04-2013	Gidsbijeenkomst 'Sociale kant van werken'	FMN Kenniskring FM2018	Leiden
09/11-04-2013	ParkeerVak	VNU Exhibitions en Vexpan	Brabanthallen Den Bosch
16-04-2013	Regiobijeenkomst 'What does lean six sigma mean for Facility Services?'	FMN regioteam Zuid/Midden	MSD Animal Health
18/19-04-2013	NVTG Congres 2013	NVTG	Evoluon Eindhoven
23-04-2013	Maatschappelijk Facilitair Contracteren	NEVI en FMN	Woudschoten Conferentiecentrum, Zeist
25-04-2013	ALV en programma 'De FM'er en de aap!'	FMN	CFP, De St@art, Apeldoorn



Met je hoofd in de cloud en je voeten op de grond

Op woensdag 27 februari was FMN te gast bij IBN in Uden. Met de bijeenkomst 'Met je hoofd in de cloud en je voeten op de grond' sneed regioteam Zuid/Midden een onderwerp aan dat voor veel facility managers nog onbekend gebied is. Een aanzienlijke groep FMN-leden en andere geïnteresseerden kwam af op deze inspirerende bijeenkomst. Philippe Creytens (Nuvia) en Benno de Jongh (InnoviQ) namen de aanwezigen mee op een (pragmatische) tocht door

de toekomst. Aan bod kwamen de ontwikkelingen op het gebied van cloud, informatiemanagement en technologie. Tijdens de bijeenkomst werden concrete voorbeelden gebruikt op het terrein van onder andere Google Apps. Enkele zaken zijn in ieder geval duidelijk geworden en bieden voldoende aanleiding om verder te praten. Redenen voor werken in de cloud zijn: kostenreductie, snelheid van innovatie, verhoogde beveiliging, onafhankelijkheid van apparaten en samenwerken. Kortgezegd:

ieder team, op iedere plek in de wereld, op ieder moment, op ieder apparaat. Vooral de praktijkvoorbeelden in het werken met Google software waren voor de vele aanwezigen inspirerend, maar soms ook confronterend. 'Hoe pas ik dit toe?', 'Is dit al mogelijk?' en 'Wat betekent dit voor mijn facilitaire afdeling?', waren veel gehoorde opmerkingen. Het was duidelijk dat de bijeenkomst voor alle aanwezigen voldoende stof tot nadenken en napraten gaf.

Presentatie en foto's: www.fmn.nl



Interactief en grensoverschrijdend werken?
BIS maakt het mogelijk

Toe aan Het Nieuwe Werken? BIS helpt u!

Het Nieuwe Werken staat in de belangstelling van veel Facility en ICT managers. En niet zonder reden. De technologische ontwikkelingen maken immers een manier van werken mogelijk, die tot een aantal jaren geleden niet was voorzien, én die een trendbreuk vormt met de oude manier van werken.

In HNW staat de mogelijkheid om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken centraal. Grenzen tussen kantoor en thuis vervagen; werknemers werken thuis, onderweg of op een flexibele werkplek. Zij hoeven niet meer fysiek aanwezig te zijn om hun werk te kunnen doen, om te overleggen of om in teams projecten uit te voeren. De moderne technologie maakt het mogelijk bestanden te delen, gezamenlijk documenten te bewerken én face-to-face met elkaar te overleggen, zonder dat ze zich op dezelfde locatie bevinden.



BIS VisionLine, meubilair met visie

Samen met gerenommeerde partners als Cisco en Polycom realiseert BIS de optimale infrastructuur om HNW ook in uw organisatie te faciliteren. Videoconferenties (ook vanaf uw tablet of telefoon), BYOD integratie en slim meubilair voor flexibele samenwerkplekken (BIS VisionLine)... BIS maakt het mogelijk. Wij adviseren u de juiste oplossingen, realiseren de infrastructuur, leveren de apparatuur en verzorgen de services en het onderhoud.

Toe aan tijd- en plaatsonafhankelijk werken? BIS helpt u!
Bel: 0180 - 486777 of bezoek onze website.



Indrukwekkende
Interieurontwerpen

Overtuigende AV producties

Informatiedistributie

Hoogwaardige
Huuroplossingen

Videoconferentie

A-merk AV producten



Amsterdam, Eindhoven, Ridderkerk - www.bis.nl - (+31) 0180 486777
Mechelen - www.bis.be - (+32) 015/287.487

FMNactueel



Regiobijeenkomst: What does lean six sigma mean for facility services?

Wilt u ook uw facilitaire processen op een gegronde wijze doorlichten, waardoor er efficiency, effectiviteit en kwaliteitsverbeteringen gerealiseerd worden. Maar mist u de tools en kennis om dit effectief aan te pakken? Dan is deze bijeenkomst interessant voor u. Op dinsdag 16 april 2013 om 15.00 uur wordt er een innoverende FMN-bijeenkomst gehouden bij MSD Animal Health in

Boxmeer, met als thema lean six sigma. Dimitri van Gaal van Veranderschap zal uitleg geven over lean six sigma, de theorie, de tools en de toepassingsmogelijkheden in een facilitaire omgeving. Daarnaast zullen er facilitaire praktijkvoorbeelden worden gedeeld. Kortom een leerzame middag waarin zowel theorie, praktijk als toepasbaarheid worden gedeeld.

HET PROGRAMMA:

14.30-15.00 uur:	Ontvangst van de gasten in Gastenrestaurant
15.00 uur:	Presentatie lean six sigma en mogelijkheden door Dimitri van Gaal van Veranderschap
16.00 uur:	Lean six sigma in de praktijk, presenteren van enkele voorbeelden uit het facilitaire werkveld
17.00 uur:	Borrel en hapje

Informatie en aanmelden: www.fmn.nl (inloggen is noodzakelijk)

FMN BEDRIJVENGIDS ONLINE

Dé plek om uw bedrijf te presenteren aan facility managers in Nederland



Wat krijgt u:

- Een persoonlijk profiel op www.fmn.nl/bedrijvengids
- Een vermelding in het register van facilitaire aanbieders in FMI (11x per jaar)
- Een vermelding in de FM Almanak



Aanmelden en voorwaarden?
Bezoek www.fmn.nl/bedrijvengids

Eén vermelding in het register bedraagt € 50,- (excl. BTW) per verschijning van FMI. Elke extra vermelding in een van de rubrieken bedraagt € 45,- (excl. BTW).



ARCHIEF

BEHEER

De Haan Archiefbeheer
Edisonweg 18
2952 AD Alblasserdam
Tel.: 078 692 03 33
Fax: 078 691 83 33
info@dehaan-archiefbeheer.nl
www.dehaan-archiefbeheer.nl
dhr. L.C. Gort
opslag/beheer/digitaliseren
vernietiging/archiefbewerking

Jalema B.V.
Postbus 4802
5953 ZL Reuver
Tel.: 077 476 76 76
Fax: 077 476 76 90
info@jalema.com / www.jalema.com
mevr. L. van Cauwenbergh

UTS Nederland BV
Nucleoneweg 23
3542 CD Utrecht
Tel.: 030 247 60 00
Fax: 030 247 60 05
info@uts.archiefservices.nl / www.uts.nl
M. Wilmot-Klink

AUDIOVISUEEL

VERKOOP EN VERHUUR

MK2 Audiovisueel
Minervum 7352
4817 ZH Breda
Tel.: 088-652 65 65
Fax: 088-652 65 66
info@mk2.nl / www.mk2.nl
Breda – Amsterdam – Eindhoven – Umuiden

Wuestman Projectinrichting en AV
Deventerweg 9
3843 GA Harderwijk
Postbus 10
3840 AA Harderwijk
Tel.: 0341 - 46 20 86
Fax: 0341 - 46 20 82
a.noordermeer@wuestman.nl
www.wuestmanaudiovisueel.nl
de heer A. Noordermeer

AUTOMATISERING/ICT

FMS

Axxerion Facility Services B.V.
Ressenerbroek 268
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
Fax: 026 474 23 92
info@axxerionfs.nl / www.axxerionfs.nl
ing. J.J. Verschuren

Facility Kwadraat BV
Australielaan 8 A
5232 BB Den Bosch
Tel.: 073-6444644
info@facility2.nl
www.facility2.nl
de heer D. Vink

FAMAS FM Solutions BV
Postbus 1460
5004 BL Tilburg
Tel.: 013 46 36 808
Fax: 013 46 36 815
www.famas.nl / info@famas.nl
dhr. B.J. Kassels

NPQ FM Solutions
Postbus 148
3980 CC Bunnik
Tel.: 030 659 74 11
Fax: 030 656 72 83
marketing@NPQmail.com / www.NPQfm.com
dhr. C.M. Moerbeek
NPQ FM Solutions is onderdeel
van Nordined-Prequest

Planon B.V.
Postbus 38074
6503 AB Nijmegen
Tel.: 024 641 31 35
Fax: 024 642 29 42
info-NL@planonsoftware.com
www.planonsoftware.com
Nick Nijkamp

Quality Equipment Benelux B.V.
Postbus 95
2980 AB Ridderkerk
Tel.: 0180 44 24 42
Fax: 0180 44 24 43
sales@qe.nl / www.qe.nl

ONDERHOUD EN BEHEER

Axxerion Facility Services B.V.
Ressenerbroek 268
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
Fax: 026 474 23 92
info@axxerionfs.nl / www.axxerionfs.nl
ing. J.J. Verschuren

BEVEILIGING

BEVEILIGING EN BEWAKING

ISS Security Services
Rijnzathe 8
3454 PV de Meern
Postbus 115
3454 ZJ de Meern
Tel.: 030 - 24 24 344
Fax: 0599 62 22 60
info@nl.issworld.com
www.nl.issworld.com

MPL Beveiligingsdiensten
Nijverheidsweg 64
3771 ME Barneveld
Tel.: 0342 41 91 30
Fax: 0342 41 98 72
info@mpl.nl / www.mpl.nl
dhr. P.S.A. Lenters

Securitas

Postbus 39
1170 AA Badhoevedorp
Tel.: 0800 899 86 68
Fax: 020 658 47 02
www.securitas.nl

Trigion Beveiling BV
Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 11 33
Fax: 010 298 11 31
info@trigion.nl / www.trigion.nl
dhr. R. Franken

TOEGANGSBEHEERSYSTEMEN

Nedap Security Management
Parallelweg 2 E
7141 DC Groenlo
Postbus 103
7140 AC Groenlo
Tel.: 0544 471 111
info@nedap-securitymanagement.com
www.nedap-securitymanagement.com

Quality Equipment Benelux B.V.
Postbus 95
2980 AB Ridderkerk
Tel.: 0180 44 24 42
Fax: 0180 44 24 43
sales@qe.nl / www.qe.nl

CATERING

ADISERING

AAG
Food & Facilities
Het Wielsem 10
Postbus 90161
5200 MP Den Bosch
Tel.: 073 640 97 77
Fax: 073 640 97 88
www.aag.nl / info@aag.nl
dhr. R. van der Graaff

Catering Adviescentrum HTC B.V.
Edvard Munchweg 61
1328 MK Almere
Tel.: 036-3030500
advies@htcadvis.nl / www.htcadvis.nl
dhr. H.E.J. Simons

Sense FM
Postbus 43096
3540 AB Utrecht
Tel.: 06-55707999 / 06-52093485
info@sensefm.nl / www.sensefm.nl
Dhr. A. Daamen / Dhr. W. van der Meer

BEDRIJFSCATERING

ISS Catering Services
Rijnzathe 8
3454 PV de Meern
Postbus 115
3454 ZJ de Meern
Tel.: 030 - 24 24 344
info@nl.issworld.com / www.nl.issworld.com

CATERINGBEDRIJVEN

Albron Catering
Postbus 70
3454 ZH De Meern
Tel.: 030 669 56 95
Fax: 030 669 56 00
www.albron.nl
mevr. J. Lam, directeur sales
dhr. H. Jacobs, directeur

Prorest Catering BV
Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 11 99
Fax: 010 298 12 55
info@prorest.nl / www.prorest.nl
dhr. D. Bennink

SAB Catering
Zwanenburgerdijk 275
1161 NL Zwanenburg
Postbus 59
1160 AB Zwanenburg
Tel.: 020 407 92 00
Fax: 020 497 73 85
info@sabcatering.nl / www.sabcatering.nl
Mw. B. Wester

Sodexo
Rivium Boulevard 2
2909 LK Capelle aan den IJssel
Postbus 29100
3001 GC Rotterdam
Tel.: 010 288 40 22
Fax: 010 288 42 22
info.nl@sodexo.com / www.sodexo.com
dhr. A.F. Mendendorp

GROOTKEUKENAPPARATUUR

FM Projecten B.V.
Kiotoweg 733
3047 BG Rotterdam
Tel.: 010 511 54 99
Fax: 010 511 08 92
fm@fmprojecten.nl / www.fmprojecten.nl
dhr. M. M. Peperkoorn

Metos b.v.
Sporstraat 62
7261 AG Ruurlo
Tel.: 0573 45 84 55
Fax: 0573 45 83 99
info@metos.nl / www.metos.nl

Van Gestel Horeca & Bedrijfskeukeninrichting
Lage Kamp 7
7317 AT Apeldoorn
Tel.: 055-5263333
Fax: 055-5785058
info@vangestelhoreca.nl

KOFFIEAUTOMATEN

Autobar Holland BV
Calandstraat 41
3316 EA Dordrecht
Tel.: 078 654 45 44
Fax: 078 654 45 01
info-auh@autobar.nl / www.autobar.nl

FACILITY MANAGEMENT ADVIES

ADISERING ALGEMEEN

FGB Facility Management
Wolfweershaven 30P
3311 AW Dordrecht
Postbus 737
3300 AS Dordrecht
Tel.: 078 611 10 30
r.dillen@fgbfacilitygroup.nl
www.fgbfacilitygroup.nl
R.J.C. (Ron) Dillen

Humanagement
Postbus 535
2600 AM Delft
Tel.: 015 215 00 15
Fax: 015 215 00 10
mail@humanagement.nl
www.humanagement.nl
Gerard M.J. de Bruijn

Masterkey-Plus BV
Postbus 20014
7302 HA Apeldoorn
Tel.: 055 538 45 45
Fax: 055 538 45 46
info@masterkey-plus.nl
afdeling Commercie

Planon B.V.
Postbus 38074
6503 AB Nijmegen
Tel.: 024 641 31 35
Fax: 024 642 29 42
info-NL@planonsoftware.com
www.planonsoftware.com
Nick Nijkamp

Procore huisvestings- en facility management BV
Hoefbladstraat 20-22
2153 EX Nieuw-Vennep
Tel.: 088 776 26 70
Fax: 088 776 28 70
mhaan@procore.nl / www.procore.nl
dhr. ing. Michel L. de Haan

S&PM managing facility concepts
Kloosterweg 6d
3481 XC Harmelen
Tel.: 0858 77 96 15
06 55 12 88 66
info@spm-facility.nl / www.spm-facility.nl
dhr. R.J.P. Kotvis

Sense FM
Postbus 43096
3540 AB Utrecht
Tel.: 06-55707999 / 06-52093485
info@sensefm.nl / www.sensefm.nl
Dhr. A. Daamen / Dhr. W. van der Meer

Significant
Thorbeckelaan 91
3771 ED Barneveld
Tel.: 0342 405 240
Fax: 0342 405 246
rob.veeke@significant.nl
drs. Rob Veeke

Yask
Rivium 1e straat 75
2909 LE Capelle aan den IJssel
Postbus 5071
2900 EB Capelle aan den IJssel
Tel.: 010 288 93 77
info@yask.nl
www.yask.nl

FMIS ADVISERING

Axxerion Facility Services B.V.
Ressenerbroek 268
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
Fax: 026 474 23 92
info@axxerionfs.nl / www.axxerionfs.nl
ing. J.J. Verschuren

NPQ FM Solutions

Regulierenring 16
3981 LB Bunnik
Postbus 148
3980 CC Bunnik
Tel.: 030 659 74 11
Fax: 030 656 72 83
marketing@NPQmail.nl www.NPQfm.com
dhr. E. Herrebout

Planon B.V.

Postbus 38074
6503 AB Nijmegen
Tel.: 024 641 31 35
Fax: 024 642 29 42
info-NL@planonsoftware.com
www.planonsoftware.com
Nick Nijkamp

INTERIM MANAGEMENT

FGB Facility Management
Wolfweershaven 30P
3311 AW Dordrecht
Postbus 737
3300 AS Dordrecht
Tel.: 078 611 10 30
r.dillen@fgbfacilitygroup.nl
www.fgbfacilitygroup.nl
R.J.C. (Ron) Dillen

S&PM managing facility concepts
Kloosterweg 6d
3481 XC Harmelen
Tel.: 0858 77 96 15
06 55 12 88 66
info@spm-facility.nl / www.spm-facility.nl
dhr. R.J.P. Kotvis

TOTAL FACILITY MANAGEMENT

AAFM Facility Management B.V.
Postbus 80009
5600 JZ Eindhoven
Tel.: 040 233 28 00
Fax: 040 233 28 53
m.zijlmans@aa-fm.com
www.aa-fm.com
Maartje Zijlmans

NEXT



hospitality / schoonmaak

OVER FMN

Facility Management Nederland (FMN) is de beroepsvereniging voor facilitair professionals, die werkzaam zijn op het gebied van facility management of zich daarop voorbereiden. Onze leden zijn werkzaam in uiteenlopende sectoren en diverse facilitaire branches, waarin jaarlijks 63 miljard euro wordt omgezet.

FMN bindt en verbindt eindgebruikers, leveranciers, docenten, adviseurs en studenten en biedt hen een waardevol netwerk waarin kennis verzameld, gedeeld en toegepast wordt. De circa 2400 leden ontmoeten elkaar tijdens nationale, regionale en thematische bijeenkomsten en online via fmn.nl en social media.

FMN wil de positie van de facilitaire professional en het vakgebied versterken en hun belangen behartigen. Dat doen wij door samen te werken met verwante organisaties op nationaal en internationaal niveau, door contact te onderhouden met de media en politieke beïnvloeders en beslissers en door de toegevoegde waarde van facility management gericht voor het voetlicht te brengen. Kijk voor meer informatie op www.fmn.nl

SPONSOREN



Advertentie index

Ahrend	6	Dataflex	36	MasterkeyPlus	13	Steelcase Solutions	56
Area Zakelijk	60	EFMC	45	NPO	24	Topdesk	44
Autobar Holland	76	Fleet support	75	Palmborg	40	Vitra Nederland	32
Axxerion	18	FP Ruys	2	PrivaPark	20	Wuestmann	10
Bis media	68	Hectas	62	Score	60	Wilkahn	48
CSU	30	Hoffmann Bedrijfsrecherche	14	SG Facilitor	9		

Leveranciersselectie met resultaat

Liever niet gokken met uw wagenpark?



Gokken of weten wie de beste leverancier voor uw wagenpark is?

U wilt de beste leverancier voor uw wagenpark tegen de beste (prijs)afspraken. Aanbod genoeg, maar welke leverancier biedt u nu en straks de beste dienstverlening? **Fleet Support geeft u onafhankelijk advies en ondersteuning bij uw leverancierskeuze.** Wij kijken in uw belang naar het beste aanbod. Geen gokwerk maar zekerheid doordat wij meer dan 20 jaar ervaring hebben met het selecteren van de juiste leverancier(s) voor grote wagenparken. Meer informatie vindt u op onze website of bel voor een afspraak 026 – 35 37 600.



T +31(0)26 - 35 37 600
E info@fleetsupport.com
www.fleetsupport.com



fleet support
finance and process in fleetmanagement

Onze koffie past bij uw manier van werken



De wereld verandert. Daar heeft iedere organisatie voortdurend mee te maken. Als specialist op het gebied van warme en koude drankvoorziening op het werk is Autobar Holland als geen ander in staat u te adviseren hoe u met deze veranderingen kunt omgaan. Of het nu gaat om een fenomeen als het Nieuwe Werken, of de toenemende behoefte aan verschillende koffiesoorten bij uw

medewerkers. Autobar Holland loopt voorop om nieuwe ontwikkelingen te vertalen naar passende oplossingen voor koffiedrinken op het werk. Zodat de koffievoorziening in uw organisatie altijd blijft aansluiten op veranderende omstandigheden. Wilt u weten wat Autobar Holland voor u kan betekenen? Neemt u dan contact met ons op via (078) 6 544 544 of ga naar www.autobar.nl.



schenkt meer inhoud

Integrale dienstverlening / Respect voor mens en milieu / Toekomstgerichte oplossingen