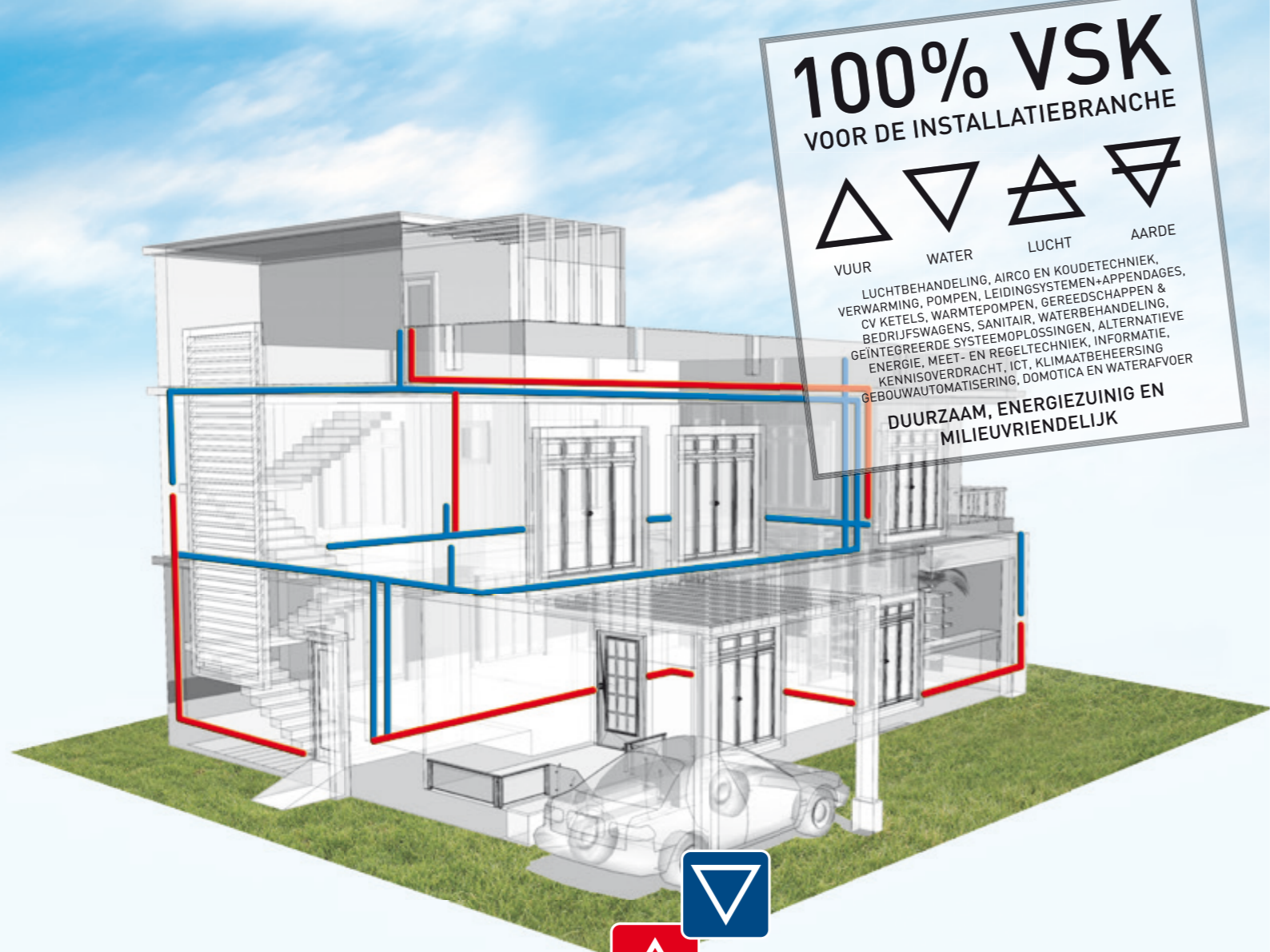


fmi

Thema: Risicomanagement

**Predictive profiler Jay:
'Wij signaleren afwijkend gedrag'**



100% VSK
VOOR DE INSTALLATIEBRANCHE

 **VUUR**
  **WATER**
  **LUCHT**
  **AARDE**

LUCHTBEHANDELING, AIRCO EN KOUDETECHNIEK,
 VERWARMING, POMPEN, LEIDINGSYSTEMEN+APPENDAGES,
 CV KETELS, WARMTEPOMPEN, GEREEDSCHAPPEN &
 BEDRIJFSWAGENS, SANITAIR, WATERBEHANDELING,
 GEÏNTEGREERDE SYSTEEMOPLOSSINGEN, ALTERNATIEVE
 ENERGIE, MEET- EN REGELTECHNIEK, INFORMATIE,
 KENNISOVERDRACHT, ICT, KLIMAATBEHEERSING
 GEBOUWAutomatisering, DOMOTICA EN WATERAFVOER

DUURZAAM, ENERGIEZUINIG EN MILIEUVRIENDELIJK

THEMA: SLIMMER SAMEN WERKEN

VSK VOOR DE INSTALLATIEBRANCHE
2014

3 T/M 7 FEBRUARI 2014
JAARBEURS UTRECHT

**GA NAAR
 VSK.NL EN
 REGISTREER
 VOOR GRATIS
 TOEGANG**

WWW.VSK.NL

 **vnu exhibitions**
 europe

HOOFDREDACTIONEEL

2014

John Dommerholt, hoofdredacteur



Het jaar is al weer enkele weken op weg. Maar via deze weg wens ik u alsnog een goed en gezond 2014. Veel wijsheid! Zo aan het begin van het jaar zie je met regelmaat opsommingen met wat 2014 ons gaat brengen. Mijn lijstje voor facility management:

- 1. Hospitality**
 Al enkele jaren een opgave voor zowel opdrachtgevers als leveranciers. Gastvrijheid zal ook in 2014 een belangrijk thema blijven. Vooral als hulpmiddel om te komen tot onderscheidend vermogen, concurrentievoorsprong, en dergelijke.
- 2. Flexibiliteit**
 Flexibiliteit, ofwel het gemakkelijk mee kunnen bewegen met veranderingen, is voor facilitaire organisaties van belang. Directie en management willen snel kunnen veranderen. Dat

betekent snel kunnen inspelen op veranderende eisen en wensen. Maar ook de kosten moeten, indien gewenst, direct naar beneden kunnen worden bijgesteld.

- 3. Kosten**
 Het gaat volgens de deskundigen en de optimisten iets beter in Nederland. Maar facility managers en leveranciers zullen dat in 2014 niet gaan merken. De focus op kosten-

beheersing en kostenreductie blijft ongewijzigd groot.

- 4. In- of outsourcing**
 Meer opdrachtgevers zullen voor de keuze komen wat te doen. Vanwege flexibiliteit en mogelijk kosten zullen opdrachtgevers in de zorg mogelijk meer gaan uitbesteden. Maar wat gaat de overheid doen? Komt er echt een Rijkschoonmaakbedrijf?

- 5. Samenwerking**
 Voor zowel opdrachtgevers als leveranciers zal samenwerking belangrijker worden. Succes behaal je niet alleen. Dit besef zal het komend jaar alleen maar groter worden.

Aan het einde van het jaar zal pas blijken of ik gelijk heb met deze top 5. Maar het opstellen ervan helpt alweer bij het aanbrengen van focus. Succes dit jaar!

Colofon

FMI
 Facility Management Informatie tijdschrift van FMN, Facility Management Nederland

Bladmanagement
 APPR bv, Inga van Uchelen, inga@appr.nl

Redactie
 John Dommerholt (hoofdredacteur), Ron Brouwer, Erik Ernst, Natalie Hofman, Rianne Kuik, Maaïke Kuipers, Reint Scholten, Lisette van Steijn

Eindredactie
 APPR bv

Uitgever
 APPR bv

Aan dit nummer werkten mee
 Hubertine van den Biggelaar, Stef Bloo, Edwin Bodaan, Pieter Buis, Bernard Drion, Joop van Duren, Maarten IJzermans, Rob Klinkert, Nico Lemmens, Marco Mulders, Ameeta Soni, Joris Struycken, Tim van Leeuwen, Saskia Vonk, Carel Wielinga, Mark van den Wijngaard

Vormgeving
 APPR bv, Merit op de Dijk (art direction)

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

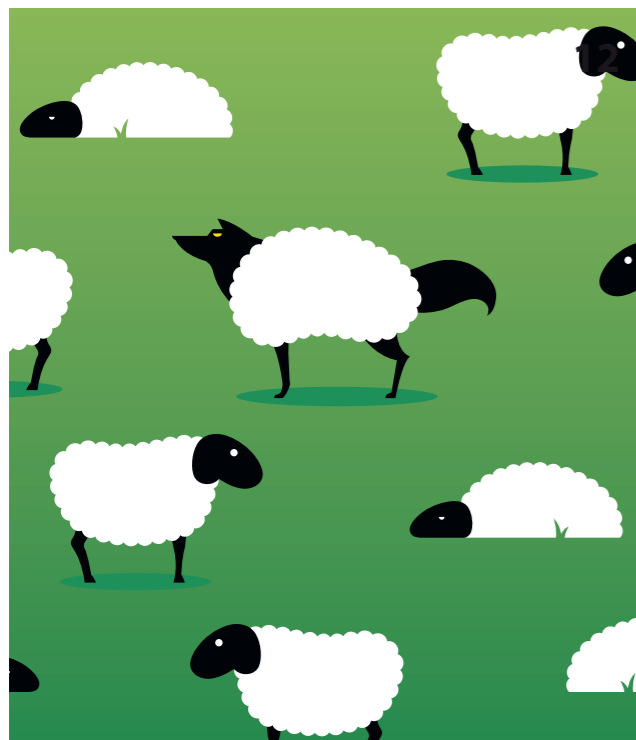
FMN-bureau
 Postbus 5135, 1410 AC Naarden
 tel.: 035 694 35 03, www.fmn.nl / fmn@fmn.nl
 Informatie over lidmaatschap of opzeggen?
 www.fmn.nl/lidmaatschap

Verschijningsfrequentie
 11x per jaar

ISSN
 1380-8176



Thema: **RISICOMANAGEMENT**



12 **Risico's op fraude**

Veel organisaties hebben wel een integriteitsbeleid, maar vaak is dit een bij elkaar gesprokkeld groepje regels. Verschillende disciplines hebben op verschillende momenten maatregelen genomen. Van een structureel beleid en een goede risicoanalyse is geen sprake. Hoe krijg je risicomanagement weer in balans?

En verder...

- 16 De beveiliging als predictive profiler
- 24 Zorgcontinuïteit – ook tijdens calamiteiten
- 26 Assessing and managing potential risks within facilities

FMinFocus: **ENERGIE**



32

32 **Smart energiebeheer levert meer op dan kostenbesparingen**

Energie. Het is een hot item in de facilitaire sector. Duurzame energie en milieuvriendelijk gebouwbeheer staan volop in de belangstelling. Maar de quick wins in energiemanagement blijven vaak liggen. 'Zonde', vindt Erwin Kamminga, senior consultant bij huisvestingspecialist Hevo. Met de smart-energiebeheertool kan elke gebouwbeheerder snel en gemakkelijk inzicht krijgen in zijn energieverbruik.

En verder...

- 36 Gescheiden inlevering van afgedankte energiezuinige verlichting

En verder...



40

- 40 Scheidend NFC Index-voorzitter Rinus Vader over kostenbesef
- 44 Acht uitdagingen voor de werkomgeving van de toekomst
- 48 Regieorganisatie en best value procurement; een slecht huwelijk?
- 50 Software as a Service in FM

Rubrieken



22

- 6 Nieuws
- 9 Productnieuws
- 10 De Markt
- 15 Juridisch
- 22 Facilitaire loopbaan van...
- 39 Lectorendialoog
- 53 Column bestuur
- 54 FMN Actief
- 56 FMN Actueel
- 60 FMNextern
- 62 Sponsor in beeld – Planon
- 63 Facilitaire aanbieders
- 65 Wie wat waar
- 66 Next/adverteerdersindex



54

Werkplekspel maakt gedrag bespreekbaar

Eind november ontving Maxime Verhagen (voorzitter Bouwend Nederland) uit handen van Wim Pullen (directeur Center for People and Buildings) de vernieuwde edities van het Werkplekspel en de Werkplekwijzer. De overhandiging vond plaats voor een gezelschap van ruim 100 belangstellenden in het gebouw van TU Delft. TU Delft moet over ongeveer een jaar een vestigingsplek voor kennisinstellingen op het gebied van bouw – de Bouwcampus – worden.

Het Werkplekspel is bedoeld om het gedrag van mensen in een flexibele werkomgeving bespreekbaar te maken. Het bestaat uit kaartjes met een omschreven situatie waar groepjes medewerkers met elkaar over in gesprek kunnen gaan. De *WerkplekWijzer* is een praktische gids die zich richt op de fysieke kant van de werkomgeving. Het is bedoeld om mensen en organisaties in een vroeg stadium invloed te laten uitoefenen op de eigen werkomgeving.

Informatie: www.cfpb.nl



Wim Pullen (CFPB) (l) en Maxime Verhagen (Bouwend Nederland)

VSK – vakbeurs installatiebranche

Het is een lastige tijd voor de sector. Maar dat weerhoudt de stroom aan nieuwe oplossingen er niet van koers te zetten naar de toekomst. Want er liggen genoeg kansen voor de installatiebranche. Tijdens de vakbeurs VSK 2014 wordt dit uiteengezet. Organisaties en brancheverenigingen zoals de NVKL, Uneto-VNI, VFK en het Nederlands Platform Warmtepompen zijn volop vertegenwoordigd op de tweejaarlijkse vakbeurs voor de gehele installatiebranche middels onder meer keynotes en diverse sessies. TVVL organiseert daarbij een minicongres over de technologische kansen van de sector.

Tijdens VSK 2014 wordt met volle kracht

naar de toekomst gekeken. Bijvoorbeeld op het nieuwe VFK Kennisplein van de gelijknamige branchevereniging in hal 7. Rode draad op het VFK Kennisplein zijn de energiebesparende oplossingen. Hier vinden naast de sessies van de VFK zelf tevens keynotes plaats verzorgd door GasTerra, Kiwa en Stichting Passief Bouwen.

Er is ook aandacht voor sanitair, solar en domotica. Zo vindt in de VSK Arena in hal 9 het Qumedia-event plaats, waar naast de trends van 2014 ook de Keuken- en Badkamerdetailist van het Jaar worden gepresenteerd. De solarbranche is een gebied binnen de sector waar volop nieuwe

kansen liggen voor de installatiebranche. Een positieve ontwikkeling waar de complete keten binnen de installatiesector de focus op zal moeten leggen. Marktmanager van VSK Michiel Nijhuis: 'Verduurzaming en energiebesparing vragen om innovaties. Dat is een zaak van de hele keten. Alle partners spelen daarin hun rol. Slimmer samenwerken om de doelstellingen te bereiken en de consument optimaal te bedienen.' Het populaire Solarpaviljoen in hal 9 is dit jaar zelfs gegroeid naar ruim veertien aanbieders. VSK 2014 vindt van 3 tot en met 7 februari plaats in Jaarbeurs Utrecht.

Aanmelden en informatie: www.vsk.nl

Verplichte EPBD-keuring airconditioningsystemen

De EPBD-keuring van airconditioningsystemen is 1 december 2013 van kracht gegaan. Dit betekent dat gebouwbeheerders voortaan verplicht zijn hun airconditioningsystemen met een totaal opgesteld koelvermogen van meer dan 12 kilowatt eens in de vijf jaar te laten keuren. Dit zorgt voor energiebesparing, minder CO₂-uitstoot en een optimaal werk- en verblijfsklimaat. De eerste installaties – tot 45 kilowatt met een bouwjaar van tien jaar of ouder – moeten uiterlijk 31 december 2014 gekeurd zijn.

Informatie: www.aircokeuring.nl

Herziening Breeam-NL-richtlijn

De Dutch Green Building Council heeft dit najaar de nieuwe Breeam-NL Beoordelingsrichtlijn In-Use 2013 gelanceerd. Deze grondige herziening ten opzichte van de richtlijn van 2012 moet zorgen voor een forse efficiëncyslag bij het certificeren van bestaande gebouwen met Breeam-NL.

Informatie: www.dgbc.nl

Agenda Maatschappelijk Vastgoed 2014 is bekend

In de eerste week van januari heeft Bouwstenen – platform van en voor bestuurders, managers en professionals in maatschappelijk vastgoed – de sectorverbindende *Agenda Maatschappelijk Vastgoed 2014* uitgebracht. De agenda speelt in op de veranderende behoefte aan huisves-

ting en vastgoed als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen en de overheveling van taken in het sociale domein. De agenda bevat zeven punten waarop maatschappelijke partijen in het veld, zoals gemeenten, scholen en corporaties komend jaar willen samenwerken. Rode draad is het

besef dat de behoefte aan vastgoed sterk verandert. Er is minder vastgoed nodig, meer inbreng en ruimte voor derden, meer gelijke en heldere spelregels en meer oog voor de exploitatie en de maatschappelijke en economische waarde van het vastgoed.

Informatie: www.bouwstenen.nl

Rol inkopers groter bij verplichte roulatie accountantskantoor

Inkopers van grote bedrijven krijgen meer invloed op de keuze van de accountant. Als gevolg van de verplichting te rouleren van accountantskantoor, zullen grote organisaties de dienst voortaan gaan aanbesteden. Tot nu toe was de keuze vooral een zaak van de directie. Met ingang van 1 januari 2015 worden Organisaties van Openbaar Belang (OOB), verplicht te wisselen van accountantskantoor, nadat zij acht aaneengesloten jaren de wettelijke controle hebben laten verrichten door dezelfde dienstverlener. Door deze Wet op het Accountantsberoep zullen inkoopafdelingen een grotere rol krijgen bij de selectie, blijkt uit onderzoek door MSc Annemiek van Ittersum van Emeritor.

Informatie: www.emeritor.com

1 op 3 gevallen ziekteverzuim door werkstress

Een derde van het ziekteverzuim in Nederland wordt veroorzaakt door werkgerelateerde psychische klachten. Daarmee

is zogenoemde psychosociale arbeidsbelasting (PSA) de meest voorkomende beroepsziekte in ons land. Dit soort klachten wordt vaak veroorzaakt door een verstoorde balans tussen werk en privé, werkdruk, baanonzekerheid, of agressie en geweld op de werkvloer. Bij veel bedrijven is het onderwerp nog onvoldoende bespreekbaar. Dit schreef minister Asscher in een brief aan de Tweede Kamer waarin hij ook een plan voor de aanpak van PSA aankondigt.

Informatie: www.rijksoverheid.nl



Omzet beveiligingsbranche blijft achter

In het derde kwartaal van 2013 heeft de beveiligings- en opsporingsbranche minder omgezet dan een jaar eerder. Hiermee daalt de omzet voor het tweede achtereenvolgende kwartaal. De prijzen van beveiligingsdiensten stijgen al jaren. Daarnaast nam het aantal bedrijven in de branche toe, maar daalde het aantal banen.

In het derde kwartaal van 2013 heeft de beveiligings- en opsporingsbranche 1,8 procent minder omgezet dan een jaar eerder. Hiermee daalt de omzet nu twee kwartalen op rij. Dit is een omslag voor de beveiligingsbranche. Hun omzet nam in de voorgaande negen kwartalen namelijk toe. Sinds het tweede kwartaal van 2013 treft de crisis echter ook deze branche.

Informatie: www.cbs.nl



Positiever beeld schoonmaakbranche

OSB (de brancheorganisatie van de professionele schoonmaak- en glazenwassersbedrijven) is blij om te zien dat uit verschillende onderzoeken van de laatste tijd blijkt dat het schoonmaakvak een positiever beeld krijgt in Nederland. Zo scoort de schoonmaker samen met verpleegkundigen hoog als het gaat om waardering van de Nederlandse bevolking.

OSB is niet verbaasd dat het beeld van de schoonmaakbranche positief verbetert. De invoering en communicatie rond de branche met de Code Verantwoordelijk Marktgedrag en het OSB-Keurmerk, heeft daar duidelijk een bijdrage aan geleverd. Ook neemt de professionaliteit van de schoonmaakondernemers en schoonmakers toe door aanzienlijke investeringen in opleidingen van management en medewerkers en goede arbeidsvoorwaarden.

Informatie: www.osb.nl

Tart de statistieken, bied veiligheid



Ongevallen van hoogte



6300 werknemers per jaar naar het ziekenhuis vanwege een val van hoogte



jaarlijks overlijden er 18 werknemers na een val



3 ongevallen elk uur van een werkdag

Bron: Statistiek niet-natuurlijke dood • Doodsoorzakenstatistiek 2006-2010, Centraal Bureau voor de Statistiek Letselmodel 2010, VeiligheidNL i.s.m. Erasmus Medisch Centrum

Zes dagen per week werken op een hoogte van 100 meter.

Eurosafe Solutions zorgt voor veilig werken op de Resident van het ministerie van WVS in Den Haag.

De laatste jaren is er veel aandacht voor een veilige werkplek. Overheid en werkgevers hebben veel over om veiligheid te garanderen.

Vooral werken op hoogte verdient deze aandacht. Wist u dat elk uur meer dan 3 personen naar het ziekenhuis moeten vanwege een val van hoogte tijdens het werk?

Eurosafe Solutions biedt veiligheid voor mensen die op hoogte moeten werken. Dat doen we met de beste systemen en producten. We installeren valbeveiliging en toegangssystemen en we adviseren onze klanten over het reddingsplan en de persoonlijke beschermingsmiddelen die nodig zijn.

Onze afdeling Service & Onderhoud komt langs om de systemen te onderhouden en te keuren.

Tart de statistieken en zorg, net als bij de Resident in Den Haag, voor een veilige werkplek op hoogte.

Productnieuws

TopBrewer, koffie naar eigen smaak via smartphone

Op het werk of thuis een eigen kopje bonenkoffie of cappuccino met verse melk zetten met een smartphone of tablet? Met de TopBrewer kan het. Via de app kunt u uw eigen smaak en sterkte bepalen en deze als favoriet vastleggen, of een selectie maken op het ingebouwde touch screen. De TopBrewer is van Deens ontwerp. Alleen de stijlvolle designkraan is zichtbaar, waardoor ruimte bespaard wordt op het werk- of keukenblad. Het is een koffieapparaat, maar het apparaat levert ook andere warme en koude dranken en er is een mobiele uitvoering verkrijgbaar. Een uitkomst voor vergaderruimtes waar geen koffievoorziening aanwezig is. De TopBrewer wordt in Nederland exclusief geleverd door Brandsma Koffie.

Informatie: www.brandsmakoffie.nl



Meer dan een Papierversnipperaar

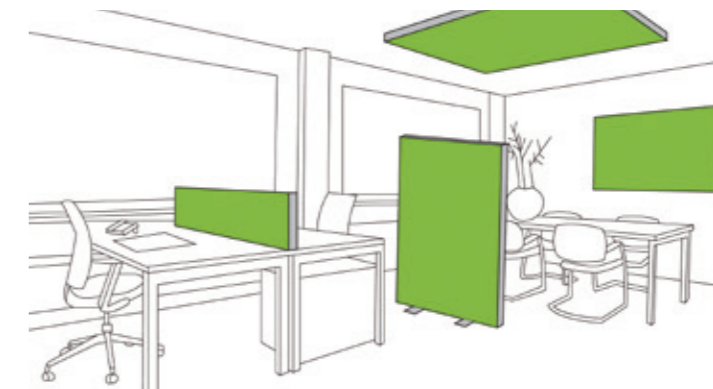
Fabrikant van papierversnipperaars HSM heeft op de vakbeurs Paperworld 2014 een lijn nieuwe modellen gepresenteerd. Onder de slogan 'More than a Shredder' bracht HSM drie modellen met de onlangs ontwikkelde autofeedtechnologie op de markt. Deze papierversnipperaars bieden de mogelijkheid om een volledige stapel papier in de autofeedlade te plaatsen. Dankzij de autofeedapparaten kunnen papieren, documenten, folie, et cetera gemakkelijk en veilig vernietigd worden, ook wanneer een verhoogde beveiliging vereist is. Het lawaai wordt beperkt door het autofeeddesign. Zelfs gebonden, geniete of gladdere media worden moeiteloos naar binnen getrokken en versnipperd. De papierversnipperaars kunnen zowel in autofeedmodus met stapels papier gebruikt worden, als voor het versnipperen van aparte bladen of kleine hoeveelheden papier. De visueel aantrekkelijke papierversnipperaar van de basisklasse HSM shredstar is volledig vernieuwd en uitgebreid met nieuwe modellen. Naast uiterlijke veranderingen zijn er ook technische updates. De apparaten zijn uitgerust met nieuwe functies, zoals een ledindicator waarmee je de werkingsstatus van het apparaat kunt aflezen. De snippervarianten zijn aangepast aan de nieuwe norm DIN 66399 en voldoen aan de vereiste standaarden voor gegevensbescherming van beveiligingsniveau P-5.

Informatie: www.hsm.eu

Ajax rookmelder beste in Tros Radar-test

De Ajax rookmelder reageerde als eerste tijdens een test van zes rookmelders van verschillende fabrikanten. Het eindresultaat voor de Ajax-rookmelder luidde: reageert snel, produceert een hard geluid en staat bekend als deugdlijk. Hiermee onderscheidt de Ajax-rookmelder zich positief ten opzichte van de overige geteste melders. Al eerder werd deze rookmelder als beste getest door de Consumentenbond. Hij produceert 96 decibel aan geluid (waar de norm 85 dB is). De batterij gaat 'minimaal één jaar mee onder normale omstandigheden' en de garantie op de rookmelder is vijf jaar.

Informatie: www.ajaxchubbvarel.nl



Nyink introduceert duurzame akoestische oplossing

Open ruimten brengen vaak geluidsoverlast met zich mee, waardoor de concentratie bij personeel en/of studenten vermindert. Nyink heeft dit akoestische probleem onder de loep genomen en introduceert een duurzame oplossing. Deze oplossing in de vorm van akoestische panelen, bestaat uit een combinatie van een stoffering vervaardigd uit gerecycled polyester met een omlijsting van gerecycled aluminium. De vulling bestaat uit niet herdraagbare kleding verwerkt tot een hoogwaardig akoestisch materiaal. Dit duurzame akoestische product kan op verschillende manieren worden toegepast, als room divider, opzetwand, wandpaneel of plafondpaneel.

Informatie: www.nyink.nl



Lintje voor Hans Rijnierse (Sodexo)

Vertrekkend CEO van Sodexo Hans Rijnierse heeft uit handen van de burgemeester van Rotterdam Ahmed Aboutaleb een Koninklijke Onderscheiding ontvangen. De topman van Sodexo trad 1 januari 2014 terug uit de dagelijkse leiding. Hij bouwde het catering- en facilitaire bedrijf van de grond af op; van tien mensen bij Van Hecke Catering in 1969 tot een organisatie met meer dan 5.000 medewerkers. Zelf heeft hij alle stappen in het bedrijf doorlopen, van cateringmanager tot CEO Sodexo Nederland sinds 1988 en CEO Sodexo Benelux sinds 2006. Naast zijn baan maakt Hans Rijnierse zich sterk voor organisaties als het Liliane Fonds, het Erasmus MC Vriendenfonds en de Nationale Taptoe. Burgemeester Aboutaleb: 'Hans Rijnierse is een deskundig ondernemer die opkomt voor zijn werknemers en de belangen van Ondernemend Nederland. Een aimabel mens bovendien, die in brede kring op veel waardering en veel respect kan rekenen. Een beroep op zijn kennis en kunde is nooit tevergeefs.'

Informatie: www.sodexo.com

Verbeter uw klantbeleving vanuit integrale visie op facility services

EW Facility Services publiceerde begin januari de whitepaper *Verbeter uw klantbeleving vanuit integrale visie op facility services*, in navolging op haar eerder verschenen whitepaper *In 3 stappen naar een optimale klantbeleving in facility services*. Met deze whitepaper richt zij zich op de weg van het meten

naar verbeteren van klantbeleving. Hoe kunnen bedrijven verkregen meetresultaten omzetten in verbeterpunten en binnen welke bedrijfsonderdelen kunnen deze het beste geïmplementeerd?

Informatie: www.ew.nl

Trigion opnieuw beveiligingspartner Vredespaleis

Half december hebben de heer mr. S. van Hoogstraten van de Carnegie-Stichting en mevrouw E. Groenewoudt namens Trigion hun handtekening gezet onder een nieuwe overeenkomst, voor beveiligingsactiviteiten in en om het Vredespaleis in Den Haag. Dit is het resultaat uit een Europese aanbesteding die onlangs al onder voorbehoud aan Trigion werd gegund. Op basis van de nieuwe overeenkomst bouwen beide partners hun samenwerking, die teruggaat tot 2004, verder uit.

Informatie: www.trigion.nl



AAFM introduceert nieuw vergaderconcept

AAFM introduceert een nieuw en innovatief vergaderconcept: Share & Meet. Met dit concept kunnen organisaties onderling gebruik maken van elkaars vergadercapaciteit. AAFM treedt op als verbindende schakel en brengt vraag en aanbod bij elkaar. Het doel is daling in externe kosten en een duurzamer gebruik van vierkante meters. Na boeking via een speciaal hiervoor ontwikkelde app verzorgt AAFM het gehele proces. Hieronder vallen ook aanvullende diensten zoals een op locatie aanwezige host, banqueting, parkeervoorzieningen en audio visuele middelen.

Informatie: www.aa-fm.com

Strukton Bouw en Strukton Workspere samengevoegd

Strukton heeft de werkmaatschappijen Strukton Bouw en Strukton Workspere samengevoegd tot één organisatie. Sinds 1 januari 2014 betreden de beide werkmaatschappijen gezamenlijk de markt

onder de naam Strukton Workspere. De merknaam Strukton Bouw wordt niet meer gevoerd.

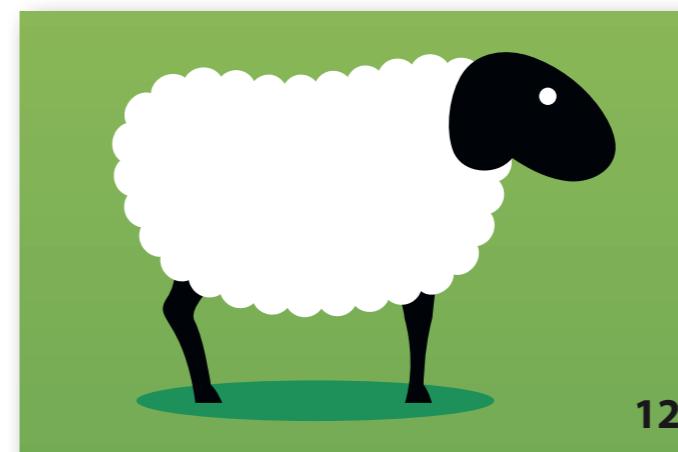
De integratie van techniek en bouw speelt in op de integrale vraag uit de markt naar

een totaalaanbod van ontwerp, bouw, beheer, onderhoud en exploitatie.

Informatie: www.struktonworkspere.nl

Thema

RISICOMANAGEMENT



12

12 Risico's op fraude

Veel organisaties hebben wel een integriteitsbeleid, maar vaak is dit een bij elkaar gesprokkeld groepje regels. Verschillende disciplines hebben op verschillende momenten maatregelen genomen. Van een structureel beleid en een goede risicoanalyse is geen sprake. Hoe krijg je risicomangement weer in balans?

16 De beveiliging als predictive profiler

Het managen van risico's is onlosmakelijk verbonden met het beleid van verschillende soorten organisaties. Met veiligheidsbeleid bepaalt een organisatie op welke manier risico's worden beperkt of zelfs helemaal uitgesloten. Valt er nog een verbeteringsslag te behalen in de manier waarop met risico's wordt omgegaan? En welke rol speelt de beveiliging hierin? Jay is zo'n predictive profiler. Hij wordt alleen ingezet op hoogrisicolocaties.



16

24 Zorgcontinuïteit – ook tijdens calamiteiten

Cliënten en patiënten in zorginstellingen mogen verwachten dat zij onderdak, voedsel, drinkwater, medicatie en andere verzorging ontvangen. Ook onder bijzondere omstandigheden, zoals in een crisissituatie, hebben zij hier recht op. Een zorgcontinuïteitsplan moet de veiligheid en gezondheid van cliënten en medewerkers borgen.



24

En verder...

26 Assessing and managing potential risks within facilities

Frauderisico groot bij gebrekkig beleid

Maarten IJzermans

Veel organisaties hebben wel een integriteitsbeleid, maar vaak is dit een bij elkaar gesprokkeld groepje regels. Verschillende disciplines hebben op verschillende momenten maatregelen genomen. Van een structureel beleid en een goede risicoanalyse is geen sprake. Dat brengt risico's met zich mee. Hoe krijg je risicomanagement weer in balans?

De afdeling P&O zorgt voor de screening van bepaalde nieuwe medewerkers; de financiële procedures zijn door specialisten beschreven; en de databanken met vertrouwelijke informatie worden beveiligd door de ICT-afdeling. Kortom: een versnipperd integriteitsbeleid. Voor veel organisaties geldt dat er van alles gebeurt, maar van structuur is geen sprake.

Toch begint het in balans krijgen van het risicomanagement niet bij het structureren van regels, maar bij het creëren van een integere bedrijfscultuur. Die is van levensbelang voor een gezonde, succesvolle organisatie. En als je het over integriteit hebt, dan praat je over menselijk gedrag. Je kunt de integriteit

van medewerkers alleen verbeteren door hun gedrag te beïnvloeden. Dat kun je doen met beheersmaatregelen en controles. Voordat je daaraan begint, is het van belang om te weten welke risico's van en bedreigingen voor integriteit er zijn.

Integriteitsschending

Risico's op integriteitsschendingen kunnen ontstaan wanneer medewerkers contact hebben met derden én iets hebben dat voor de persoon van buitenaf van waarde is. Dat kan vertrouwelijke informatie zijn of de mogelijkheid om een opdracht, vergoeding of subsidie te verlenen. Daarnaast komt het regelmatig voor dat medewerkers fraude plegen om

er zélf beter van te worden. Zeker in tijden van crisis. Het idee dat de risico's groter zijn als er sprake is van een ongestructureerd integriteitsbeleid, hangt samen met het gebrek aan juiste beheersmaatregelen, controles en een integere cultuur. Of er bedreigingen van de integriteit zijn, hangt af van een aantal factoren:

• Gelegenheid

Een van die factoren is gelegenheid. Er is bijvoorbeeld gelegenheid voor misstappen bij functies waarin een medewerker alleen werkt of situaties waarin onvoldoende controle op de medewerker is. De risico's zijn nog groter als één medewerker te veel bevoegdheden heeft, omgaat met grote bedragen of te maken heeft met contant geld.

• Motief

Een gelegenheid haalt niet in iedereen het slechtste naar boven. Voor een daadwerkelijke misstap, is ook een motief nodig. Als een medewerker door een derde wordt verleid met een mooie excursie, een duur geschenk of een gratis dienst, kan hij hierop ingaan of niet. Wat hij doet, hangt af van zijn persoonlijkheid, maar vaak ook van zijn (privé)situatie. Als hij financiële problemen heeft

of net veel geld nodig heeft voor bijvoorbeeld een verbouwing, zal hij sneller ingaan op het aanbod van een derde. Naast het motief spelen eventuele emoties, relatieproblemen en problemen op het werk een rol. Die kunnen het beoordelingsvermogen beïnvloeden.

• Rationalisatie

Een derde factor die meespeelt in het begaan van een misstap, is de rationalisatie. Veel medewerkers die het verkeerde pad opgaan, kunnen dat (voor zichzelf) op een of andere manier goedpraten: 'Iedereen doet het', 'Het bedrijf heeft toch geld zat' en 'De directie krijgt wel een bonus en wij niet', zijn voorbeelden van rationalisatie van de misstap.

Risico's

Fraude- en integriteitrisico's zijn procesrisico's. Deze hangen nauw samen met interne oorzaken, die het halen van organisatiedoelstellingen beïnvloeden. Voor een succesvolle onderneming is een evenwichtig, goed opgebouwd risicomanagement van groot belang. Het gaat hierbij kortweg om risico-identificatie, prioriteiten, beheers- en controlemaatregelen en effectiviteit van de maatregelen. Het is noodzakelijk om eerst de

risico's op integriteitsschendingen gestructureerd in kaart te brengen:

- **Risicoanalyse**

Risico's breng je in kaart met een risicoanalyse. De risico's en zwakke plekken zijn afhankelijk van de bedrijfsprocessen en zijn per organisatie verschillend.

- **Beheersmaatregelen**

Beheersmaatregelen zijn activiteiten waarmee je de kans op het optreden van risico's en de gevolgen ervan beïnvloedt. Of en welke maatregelen je neemt, hangt onder andere af van de kans dat een risico zich voordoet, de impact van het risico, de kosten en het uiteindelijke effect van de beheersingsmaatregel. Ga daarbij ook niet voorbij aan de haalbaarheid van maatregelen. Sommige maatregelen verstoren het bedrijfsproces en zullen om die reden nooit effectief zijn.

- **Integere bedrijfscultuur**

Beheersmaatregelen alleen zijn niet voldoende om integriteit binnen een organisatie te waarborgen. Integriteit is vooral een kwestie van cultuur. Om een effectief integriteitsbeleid te voeren, moet er veel aandacht zijn voor beïnvloeding van de bedrijfscultuur. Gedragscodes en regeltjes werken niet afdoende. Medewerkers moeten zich verbonden voelen met de gedragscode en de reglementen. Je moet van een cultuur vol correcties en sancties óf een 'laatmaarwaaien'-cultuur, naar een cultuur waarin positief gedrag beloond en coöperatie gewaardeerd wordt. Leidinggevenden spelen hier een belangrijke rol: zij moeten het goede voorbeeld geven.



- **Interne audit**

Om de effectiviteit van de beheersmaatregelen, zoals het integriteitsbeleid, te beoordelen, kun je gebruikmaken van een interne audit. Met een audit krijgt het management van de organisatie inzicht in de opzet en de werking van de beheersmaatregelen. Daarnaast legt een audit dilemma's bloot. Sommige beheersmaatregelen gaan ten koste van iets anders. De auditor beoordeelt of de genomen beheersmaatregelen voldoende zijn om de gesignaleerde risico's op integriteitsschending te beheersen en hij geeft advies voor het maken van keuzes binnen dilemma's.

Het management

Tot slot: risicomanagement is geen eenmalige activiteit. De risicobeoordeling dient regelmatig geactualiseerd en gerapporteerd te worden. Een beleid dat eraan moet bijdragen dat medewerkers integer handelen, is noodzakelijk voor een goede beheersing van de bedrijfsvoering. De ontwikkeling, toepassing en controle op de uitvoering van het integriteitsbeleid is maatwerk.

Afhankelijk van de organisatiecultuur, -structuur en -processen, dient het management van een organisatie invulling te geven aan het integriteitsbeleid. Een proactieve houding van het management is daartoe noodzakelijk: je gaat niet zitten wachten tot een fraudegeval zich voordoet, maar doet er alles om zo'n geval te voorkomen. En de managementleden geven zelf het goede voorbeeld. Zo creëer je een evenwichtig beleid en een integere bedrijfscultuur waarin collega's en leidinggevenden een medewerker die door de mazen heen wil glippen, kunnen aanspreken op zijn gedrag.

> Maarten IJzermans is unitmanager Consultancy & Opleidingen bij Hoffmann Bedrijfsrecherche

'Vertrouwelijke informatie kan voor iemand van buitenaf van waarde zijn'



juridisch

Ontslagrondes en versoeringen

Bijna wekelijks worden massale ontslagrondes aangekondigd. Met een zekere gelatenheid wordt daarvan kennis genomen, zo lijkt het. Voor een werkgever is een collectief ontslag een omvangrijk project dat zorgvuldig wordt voorbereid en afgewikkeld. Voor veel werknemers die hun baan verliezen ten gevolge van een collectief ontslag, geldt dat ze dat lijdzaam ondergaan. Bij individueel ontslag is dat vaak juist andersom.

Een werknemer vecht een aangezegd individueel ontslag vaak strijdbaar aan. De werkgever is bij een individueel ontslag vaak minder onder de indruk van het proces, terwijl deze bij een collectief ontslag juist zorgvuldig te werk gaat.

Dit verschil kan worden verklaard door een aantal factoren. De belangrijkste factor is wellicht de psychologische. Immers, gedeelde smart is halve smart. Een werknemer die er in een grote ontslagronde uit wordt gegooid, voelt zich persoonlijk vaak minder beledigd dan bij een individueel ontslag. Maar ook hoeft dan, zo zal het vaak worden gevoeld, de ontslagbescherming niet nog te worden afgedwongen.

Achtergrond en noodzaak

Als een ontslagronde meer dan twintig personen betreft, is de Wet Melding Collectief Ontslag van toepassing. Dan moeten de vakbonden van het plan op de hoogte worden gesteld. Ook dient een ontslagvergunning van het UWV Werkbedrijf worden verkregen. Daarbij gelden wachttermijnen. Deze wachttermijnen zijn bedoeld om overleg tussen de werkgever, de bonden en het UWV te faciliteren. In dit overleg staat de achtergrond en noodzaak voor de ontslagen centraal, evenals de voorwaarden van een sociaal plan.

De werkgever geeft in een sociaal plan vaak een beetje extra, om het ontslag aanvaardbaar te maken bij het ontslagen en het achterblijvende personeel. Werknemers die ontslagen worden en zich daar niet bij neerleggen, ondanks een sociaal plan, kunnen het aanvechten net als bij een individueel ontslag. Dat geeft advocaatkosten en de extraatjes van het sociaal plan moeten dan vaak opnieuw bevochten worden.

Afspiegelingsbeginsel

Bij een collectief ontslag geldt het afspiegelingsbeginsel. Dit beginsel zorgt ervoor dat de ontslagronde niet ten koste gaat van een specifieke leeftijdsgroep. De rechtsbescherming die hiervan uitgaat, moet niet overschat worden. De werkgever mag dit beginsel weer differentiëren naar functiegroepen en afdelingen. Zeker als de ontslagronde wordt gecombineerd

met een reorganisatie, verwerft de werkgever daar in veel speelruimte.

Als er minder dan twintig mensen worden ontslagen of als de bonden passief zijn, moeten de werknemers zelf in actie komen; een gemeenschappelijke advocaat wordt dan wel eens ingeschakeld. Dan ontstaat er vaak een onduidelijke situatie die het midden houdt tussen individuele ontslagen en een collectief ontslag. De werkgever zal de ontslagen onderbouwen met diens economische situatie en het feit dat het ook anderen betreft. Voor de ontslagvoorwaarden zal iedereen zijn eigen situatie willen verzilveren en niet zomaar gelijk op willen trekken met de andere ontslagen werknemers.

Een moderne variant op een ontslagronde is een grootschalige versoering van de arbeidsvoorwaarden, waaronder een korting op het salaris. Daarmee legt de werkgever een groot deel van het ondernemersrisico bij de werknemers. Contracten worden dan opengebroken onder dreiging van een ontslagronde. Een garantie dat na zo'n versoering niet alsnog een ontslagronde

volgt, wordt vaak niet gegeven. Evenmin dat die versoering ook voor de leidinggevenden geldt. Een versoeringsslag is moeilijk verenigbaar met het traditionele arbeidsrecht. Het is typisch iets wat de kredietcrisis heeft voortgebracht. En of de versoering ooit verdwijnt...?



> Dit artikel is verzorgd door Mr. Joris Struycken, partner bij Certa Legal Advocaten 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.

De beveiligiger als predictive profiler

Het managen van risico's is onlosmakelijk verbonden met het beleid van verschillende soorten organisaties. Met haar veiligheidsbeleid bepaalt een organisatie op welke manier risico's worden beperkt of zelfs helemaal uitgesloten. Valt er nog een verbeteringslag te maken in de manier waarop met risico's wordt omgegaan? En welke rol speelt de beveiligiger hierin?

De verschillende OBE-maatregelen worden op grond van een goede risicoanalyse en de wensen van de organisatie in een passende verhouding ingezet. Denk bijvoorbeeld aan een goede balans tussen organisatorische maatregelen, het adequaat beveiligen van uw digitale data, het inzetten van geavanceerde camera's of een live videoaansluiting op een centrale meldkamer in combinatie met de klassieke man-beveiliging. Een totaaloplossing met deze *integrated Solutions* zorgt ervoor dat u ongenode gasten buiten uw organisatie houdt. Het meest klassieke element in deze *total solutions*-mix, de manbeveiliging, biedt echter extra mogelijkheden.

Medewerkers en bezoekers moeten hun omgeving als aangenaam en veilig ervaren. Idealiter zijn de genomen beveiligingsmaatregelen dan ook zo min mogelijk zichtbaar en voelbaar. De gastvrije houding van een beveiligiger speelt hierin een belangrijke rol. De beveiligiger opereert in het spanningsveld tussen beveiliging, het gevoel van veiligheid en klantvriendelijkheid. In veel bedrijven is deze duo-functie dan ook belegd bij zogenaamde security hosts. Enerzijds is de beveiligiger degene die bezoekers kritisch benadert, anderzijds is hij de gastheer of -vrouw die de bezoekers informeert en begeleidt. Het contact met de beveiligiger bepaalt in belangrijke mate de indruk die men aan het bezoek van de organisatie overhoudt.

Van reactief naar proactief

Beveiligingsorganisaties en -processen zijn in de kern vaak reactief ingesteld. Reguliere beveiliging blijft over het algemeen beperkt tot symptoombestrijding en tot een reactie op incidenten. Een beveiligingsfunctionaris leert in de opleiding ook pas in actie te komen wanneer een incident reeds gaande is. Er wordt dus onvoldoende naar de oorzaak van incidenten gekeken. Waarom of waardoor vond

Mark van den Wijngaard

De kans dat organisaties worden geconfronteerd met een insluiping, inbraak, bommelding of poederbrief is altijd aanwezig. Om het risico hierop te beperken wordt er vanuit een mix van organisatorische, bouwkundige en elektrotechnische (OBE) maatregelen een beveiligingsplan gemaakt.

het bewuste incident plaats? Welke factoren speelden een rol? En vooral: Hoe had het incident voorkomen kunnen worden?

Uit onderzoek blijkt dat er, voorafgaand aan een incident, vaak signalen zijn aan de hand waarvan incidenten kunnen worden voorkomen. Het constateren van bepaald gedrag en de preventieve reactie hierop, is essentieel in het voorkomen van incidenten. Gedrag kan immers voorspellen wat iemand gaat doen of nalaten. Er wordt hierbij niet gekeken naar uiterlijkheden, sekse, geartheid of huidskleur. De proactieve beveiligiger die de signalering van bepaald gedrag, in de bijbehorende context, gebruikt om incidenten te voorkomen, noemen we een predictive profiler.

De factor mens

Proactief beveiligen leunt primair op de factor mens. Met slimme camera's kom je een heel eind, maar effectieve communicatie en het waarnemen van zeer subtiele (non-)verbale nuances kunnen vooralsnog niet bij de techniek worden belegd. In het constateren en analyseren van bepaald gedrag, speelt de expertise van de beveiligiger zélf de belangrijkste rol.

Hoewel proactief beveiligen circa vijf jaar geleden al door de overheid is geïntroduceerd, wordt deze manier van beveiligen nog altijd relatief weinig toegepast in de (particuliere) beveiligingsbranche. Prof. dr. mr. E.R. Muller, hoogleraar Veiligheid en Recht aan de Universiteit Leiden, juicht het in zijn boek *Veiligheid en veiligheidsbeleid in Nederland 2013* toe dat toezicht-

concepten worden ingevuld met de nieuwe kennis op het gebied van afwijkend gedrag. Alleen de mens kan verbanden leggen en gedrag, situaties en objecten met elkaar correleren.

De als predictive profiler getrainde beveiligiger kan putten uit intrinsieke eigenschappen als intuïtie, oog voor detail, een goed observatievermogen, en het vermogen om analytisch en logisch te reageren op uiteenlopende situaties en gedrag. Daarnaast beschikt deze proactieve beveiligiger over (aangeleerde) sociale

vaardigheden en over zeer specifieke kennis die voortkomen uit opleiding en training. In plaats van strikt te handelen conform 'de opgestelde protocollen' weet de predictive profiler in verschillende contexten de juiste gedragingen te onderscheiden, de risico's in te schatten, en met de juiste

handelswijze de risico's weg te nemen. Aan een predictive profiler worden dus hogere eisen gesteld dan aan een reguliere beveiligingsbeambte.

Afwijkend gedrag

Een proactieve beveiligiger gaat bijvoorbeeld doordacht om met situaties waarin (soms hooggeplaatste) bezoekers geïrriteerd raken door de getroffen beveiligingsmaatregelen. Als fictief voorbeeld nemen we de



'Slenteren zonder bagage wordt op een station als afwijkend gezien'

tascontrole van een diplomaat, die door zijn *high profile*-status niet gediend is van een dergelijke behandeling. De proactieve beveiliging weet de bezoeker met rust, tactvol formuleren en een luisterende houding te bewegen tot medewerking. Tegelijkertijd is de beveiliging ook resoluut wanneer nodig en werkt hij binnen de gestelde beveiligingskaders.

Daarnaast weet de predictive profiler precies wanneer er sprake is van afwijkend gedrag binnen de context van een specifieke omgeving. Rennen op een treinstation bijvoorbeeld wordt, over het algemeen, als normaal gedrag beschouwd, terwijl slenteren zonder bagage op datzelfde station al meer als afwijkend wordt gezien. Ook kan de omgeving zodanig worden ingericht dat afwijkend gedrag wordt uitgelokt, om daarmee in een zo vroeg mogelijk stadium risico's te signaleren en weg te nemen. De beveiliging ziet bijvoorbeeld dat iemand plots uit de rij stapt als blijkt dat er één-op-één gefouilleerd wordt bij een evenement. Hierop kan dan actie worden ondernomen door de politie in te schakelen en deze persoon preventief te laten fouilleren of schaduwen.

Way of working

Securitas heeft met twee andere partijen een concept ontwikkeld waarbij gastheerschap en proactief beveiligen worden gecombineerd; Human Sense Security Solutions (H3S). Daarnaast is er een intensieve samenwerking gaande met TNO om het thema wetenschappelijk uit te bouwen en te ondersteunen met strategische en tactische modellen.

Wanneer er bij een organisatie wordt gestart met proactief beveiligen aan de hand van de H3S-methode, wordt er eerst een contextanalyse gemaakt aan de hand waarvan de beveiligers uiteindelijk worden getraind. De contextanalyse bestaat uit:

- een competentieanalyse (wat zijn de competenties van de beveiligers)
- gebiedsanalyse (wat zijn de kenmerken van de omgeving waarin de cursisten werken)
- gedragsanalyse (wat is normaal gedrag binnen die omgeving)

Deze analyses worden uitgevoerd door gedragswetenschappers.

Daarnaast wordt er operationele informatie verzameld. Ook binnen deze managementinformatie worden (norm)afwijkingen benoemd met betrekking tot bijvoorbeeld namen, kentekens en documenten. Met dit totaalpakket aan informatie is een beveiligingsorganisatie goed in staat een risicoanalyse uit te voeren. De risicoanalyse wordt vervolgens regelmatig bijgewerkt aan de hand van wijzigingen en veranderde (fysieke) omstandigheden in en rond een organisatie. Denk hierbij ook aan de off- en online activiteiten van bijvoorbeeld bepaalde activistische groeperingen, die nauwgezet in de gaten worden gehouden.

De uitkomsten van deze analyses worden verwerkt in een maatwerkmodel en een opleiding voor de beveiligers.




ligers. De opleidingen worden mede verzorgd door docenten die vanuit de politie en marechaussee het concept hebben geïmplementeerd binnen vele veiligheidsorganisaties van de overheid.

Het nieuwe concept brengt menskracht, technologie en procedures samen in een eenvoudig kwaliteits- en werkproces. Beveiligers leren op de juiste manier te

kijken naar een organisatie, de medewerkers en bezoekers. De opleiding en visie dragen daarnaast bij aan zingeving en binding. Dit zorgt ervoor dat beveiligers alert, actief en energiek blijven. Een beveiliging opgeleid binnen het gedragsprofilingsconcept blijkt, door de proactieve benadering en

goede interactie met het publiek, een positief effect te hebben op het imago van een organisatie.

Red teaming

Om de effectiviteit van proactief beveiligen te toetsen, kan ten slotte *red teaming* als instrument worden ingezet. Een red team kan criminele of terroristische scenario's op een locatie ensceneren. Wanneer deze scenario's succesvol ten uitvoer worden gebracht, wijst dit op verschillende gebreken in de beveiliging; de getroffen beveiligingsmaatregelen beheersen de risico's niet of de mensen die belast zijn met de uitvoering van beveiligingsmaatregelen voeren hun taken niet goed uit. De kracht van red teaming zit 'm vervolgens in de evaluatie en de hieraan gekoppelde vervolgstappen. Integrated solutions met de factor mens als predictive profiler zorgen dus voor een professionele verbetering op het gebied van veiligheid. 

> Mark van den Wijngaard is account developer bij Securitas

'De predictive profiler weet in verschillende contexten gedragingen te onderscheiden'



Foto's: ONFP Photography - Marlijn van Ruijck

'Wij signaleren afwijkend gedrag'

Predictive profiler Jay is opgeleid om incidenten te voorkómen

Jay is predictive profiler. Of – zoals hij zelf zegt – de nieuwe beveiliging. Hij wordt alleen ingezet op hoog-risicolocaties: 'Door iemand gedag te zeggen, lok ik een reactie uit. Die reactie helpt mij om gedrag te interpreteren. Wijkt het gedrag af? Of past het in het plaatje?'

Inga van Uchelen

'Sommige mensen kiezen voor het beveiligingsvak, anderen rollen er toevallig in; ik heb er heel bewust voor gekozen.' Jay – van wie we bij uitzondering alleen zijn voornamelijk gebruiken – werkt al twaalf jaar in de beveiliging, en sinds 2009 bij Securitas. 'Anderhalf jaar geleden hoorde ik over predictive profi-

ling, het nieuwe type beveiligen. Ik was gelijk geïnteresseerd. Vorig jaar kreeg ik de kans om de opleiding te doen en die kans heb ik gepakt. In april verwacht ik mijn diploma te ontvangen, maar als predictive profiler blijf je altijd in training.' Jay – die alleen nog wordt ingezet op hoog-risicolocaties – kan deze opleiding

toevoegen aan een heel rijtje: mbo beveiliging 2, horecaportier en gespecialiseerde opleidingen op Schiphol. Hier leerde hij het herkennen van explosieven. Ook heeft hij een IKMF-certificering (zelfverdedigings-systeem). Maar predictive profiling – onderdeel van proactief beveiligen – wijkt af van de traditionele beveiligingsopleidingen.

Mannen met lange baarden

Als proactief beveiliging leer je over de psychologische denkwijze van een crimineel. Inhoudelijk kan Jay daar niets over vertellen omdat hij daarmee te veel informatie zou geven over de technieken waar hij en zijn collega's mee werken. Over andere onderdelen van de opleiding kan hij meer kwijt, bijvoorbeeld over de techniek om mensen te 'lezen': 'De crimineel van nu is anders dan tien of twintig jaar geleden. Criminelen ontwikkelen zich en leren zichzelf aan zo min mogelijk op te vallen. Mannen met lange baarden en in lange kleding vallen in het westerse straatbeeld op en worden snel gezien als mogelijke fundamentalisten. Maar als je kijkt naar de daders van 9/11, dan zijn dat westers geklede en hoogopgeleide mannen. Wij leren daarom niet naar het uiterlijk kijken, maar om gedrag te interpreteren.'

Jay geeft een voorbeeld: 'Stel jij bezoekt een beurs en ik sta bij de ingang of op de beursvloer. Ik zeg jou vriendelijk gedag en vraag of je alles kunt vinden. Ik geef jou daarmee een prikkel en de manier waarop jij daarop reageert, interpreteer ik. Hoe zeg je gedag? Wat doe je daarna? Wat klopt niet in het plaatje? Vroeger deed ik dit op gevoel, nu leer ik de techniek van het filteren. Het is een specialisme. Ik filter of jij iemand bent die ik of een collega – in burger of via beveiligingscamera's – verder moet volgen. Als er niets aan de hand is denk jij: "Wat word ik vriendelijk ontvangen." Maar voor ons zit er meer achter.' Soms wordt Jay zelf aangesproken door een bezoeker of een reiziger. 'Het kan zijn dat criminelen je op die manier willen afleiden. Het kan een trigger zijn.'

Afwijkend gedrag

De opleiding is ook anders omdat predictive profilers trainen in geësceneerde dreigende situaties, het zogenaamde *red teaming*. Protocollen worden omgezet in praktijk. Incidenten worden nagespeeld. Ook na de opleiding blijven dit soort trainingen doorgaan. Het evalueren achteraf is minstens zo belangrijk: erkennen wat beter had gekund, van elkaar leren, en weer door trainen. Jay: 'Te vaak worden protocollen één keer geleerd en verdwijnen daarna in een map. Bij ons blijft de kennis actueel én we trainen onder druk.'

De beveiliging die bij een metaaldetectiepoortje staat en pas reageert als het apparaat afgaat, of pas in actie komt wanneer een voorval zich al heeft voorgedaan, behoort wat Jay betreft tot de verleden tijd: 'Vroeger

was je vaak te laat met reageren. Wij signaleren afwijkend gedrag en voorkomen het incident.' Naast signaleren, is hospitality belangrijk: 'We zijn ook gastheer, niemand mag last van ons hebben en we willen een gastvrije en veilige omgeving creëren. Onzichtbaar als het kan, zichtbaar als het moet. Iedereen is klant. Ik hoop dat dit het nieuwe beveiligen wordt. Intelligente beveiligers met meerwaarde. Je ziet mede dankzij de instroom vanuit politie en defensie steeds meer vakkennis ontstaan.'

Mes

Over opdrachtgevers kan Jay niets zeggen. Alleen dat het hoog-risico-locaties zijn. Wel kan hij iets vertellen over een voormalige locatie waar hij heeft gewerkt: Schiphol. Een plek waar de techniek om mensen te kunnen lezen heel belangrijk is. Daar

voorkwam Jay dat een man met een mes aan boord van een vliegtuig zou gaan.

'Deze man had ik in de rij al opgemerkt omdat hij zich anders gedroeg. Toen hij door het metaaldetectiepoortje liep, ging het af. Daarop reageerde hij direct met "Oh dat is mijn telefoon!"; terwijl hij nog helemaal

niet wist wat ik zocht en de meeste reizigers op zo'n moment niet direct reageren maar afwachten. Zijn gedrag week dus af. Dat was voor mij een trigger. Hij hoopte waarschijnlijk na het afgeven van zijn telefoon door te kunnen lopen, maar ik liet hem nog een keer door het poortje gaan en heb hem, toen hij weer afging, gefouilleerd en apart genomen. Hij bleek een mes bij zich te hebben.'

Thuis kan Jay niet veel over zijn werk vertellen. Zijn ervaringen deelt hij met zijn teamleden. Bovendien wordt geadviseerd terughoudend met social media om te gaan.

Niet iedereen is geschikt om predictive profiler te worden. Belangrijke eigenschappen om in aanmerking te komen zijn: sensitiviteit, communicatieve vaardigheden, durf, stressbestendigheid, verantwoordelijkheidsgevoel, zelfstandigheid, een proactieve houding, creatief, gastvrij en servicegericht. Een predictive profiler is in staat om mensen het gevoel te geven dat ze welkom zijn en heeft tegelijkertijd een scherp gevoel/intuïtie voor veiligheid.

Jay: 'Ik zorg dat ik overal tussen pas. Je moet inzicht hebben. Het is geen trucje, het is een specialisme. Je moet blijven mee-ontwikkelen met je opponent. Over vijf of tien jaar hoop ik dat we als beveiligers daadwerkelijk het verschil maken. Ik wil security professional zijn en met mijn levenservaring en security-ervaring verder doorgroeien. Hoe weet ik nog niet want deze branche is continu in ontwikkeling.'

'Je moet inzicht hebben. Het is geen trucje, het is een specialisme'



Jay



Facilitaire loopbaan van...

Naam:

Rob Klinkert

Huidige functie:

Directeur Masterkey-Interim

Wilde vroeger worden:

Boswachter

'Het lezen van stageverslagen gaf mij inzicht in de breedte en diversiteit van het vakgebied facility management.' De vader van Rob Klinkert, directeur Masterkey-Interim, was kok. Later werd hij hoofd Huishouding van een regionaal ziekenhuis en werkt hij met stagiaires van facilitaire opleidingen. Zelf koos hij voor de opleiding hbo Facilitair Management Dierenoord.

'Zowel voor als tijdens mijn studie heb ik in de weekenden en vakanties gewerkt in een grootkeuken. Na mijn studie heb ik de stap naar de schoonmaak gemaakt en ben ik gaan werken bij regionaal schoonmaakbedrijf Van Heusden in Wormerveer. Later werd dit overgenomen door Abilis/ISS. Als rayonleider heb ik mij via de functie van hoofd Bedrijfsbureau kunnen ontwikkelen naar de functie van districtsmanager.

'Na de schoonmaak heb ik de overstap gemaakt naar de uitzendbranche, en later begon ik te werken bij facilitair adviesbureau Masterkey-Plus. Hier heb ik in negen jaar samen met een team van adviseurs de adviesgroep vormgegeven.'

Het werken met mensen, de dienstverlening en de diversiteit van de verschillende vakgebieden sprak en spreekt Klinkert nog altijd aan. 'In mijn huidige functie werk ik zelf ook interim en houd ik mij bezig met diverse projecten op het gebied van catering, warme dranken en schoonmaak.' Het vakgebied is in de afgelopen jaren steeds professioneler geworden, vindt Klinkert. 'Na een periode van pionieren, reguleren en standaardiseren, zien wij nu de tendens naar veel meer focus op klantgerichtheid. Een verandering die enorm boeiend en uitdagend is.'

Voor zijn eigen bedrijf is het de komende jaren de uitdaging om te gaan uitbouwen: 'Masterkey-Interim is een relatief jong bedrijf. Samen met mijn collega's wil ik het de komende jaren verder uitbouwen. Hierin is het doel om samen met onze klanten en interimers een bijdrage leveren aan het oplossen van facilitaire knelpunten binnen bedrijven en instellingen.'

Zorgcontinuïteit

Ook tijdens calamiteiten

Clënten en patiënten in zorginstellingen mogen verwachten dat zij onderdak, voedsel, drinkwater, medicatie en andere verzorging ontvangen. Ook onder bijzondere omstandigheden, zoals in een crisissituatie, hebben zij hier recht op. Een zorgcontinuïteitsplan moet de veiligheid en gezondheid van cliënten en medewerkers borgen.

Een zorgcontinuïteitsplan is bedoeld voor zorginstellingen met een kwaliteitskeurmerk. Dit plan beschrijft hoe een organisatie zich heeft voorbereid op calamiteiten, rampen en crises. Wat is het plan van aanpak wanneer een incident zich voordoet? Het zorgcontinuïteitsplan omschrijft de inrichting van de crisisorganisatie in dergelijke gevallen. Het is een aanvulling op eventuele reeds bestaande calamiteitenplannen binnen een organisatie, zoals een ontruimingsplan en een bedrijfsnoodplan. Een zorgcontinuïteitsplan is er op gericht zoveel mogelijk voorbereidingen te treffen op een grote verscheidenheid aan incidenten.

De focus leggen op alle eventuele oorzaken van een calamiteit is vrijwel onmogelijk, maar de meest voorkomende gevolgen zijn:

- het sluiten van (delen van) de locatie
- groot aanbod van cliënten
- verplaatsen van cliënten
- tekort aan personeel
- uitval nutsvoorzieningen, apparatuur en ICT-middelen
- logistieke stagnatie
- uitbraak infectieziekten

Wettelijke verplichtingen

Alle zorginstellingen die onder de Kwaliteitswet

Zorginstellingen vallen, zijn te allen tijde verantwoordelijk voor het verlenen van de nodige zorg voor hun cliënten, zo ook tijdens een crisissituatie. De verplichtingen die zorginstellingen hebben wanneer een calamiteit, ramp of crisis hun instelling treft, staan in diverse wetten beschreven. In ieder geval dient er samengewerkt te worden met overheden en externe hulpdiensten om risico's op calamiteiten te beperken en in het geval van een calamiteit de nadelige gevolgen ervan tot een minimum te reduceren.

Iedere zorginstelling heeft de verantwoordelijkheid om de veiligheid en gezondheid van haar cliënten te waarborgen. Naar de voorzieningen die zorgorganisaties moeten treffen bij calamiteiten en rampen en de voorbereiding hierop, wordt in verschillende wettelijke regelingen verwezen. Maar nog belangrijker dan de wettelijke plicht, is dat organisaties in de praktijk calamiteiten en rampen zoveel mogelijk voorkomen en de risico's verminderen wanneer een ramp zich voordoet.

Een zorginstelling heeft een door de wet opgedragen zorgplicht. Daarnaast zijn er wettelijke regelingen die ingaan op de technische kant van voorzorgsmaatregelen met betrekking tot veiligheid, zoals ontruimingen, veiligheidseisen, vluchtwegen, brandveiligheid, et cetera.

Stef Bloo

Manager Zorg

BHV'ers spelen een belangrijke rol in het voorkomen en bestrijden van calamiteiten en rampen, omdat zij vaak als eerste geconfronteerd worden met een calamiteit en de gevolgen ervan. BHV is bedoeld om de calamiteit zo goed mogelijk te beheersen tijdens de periode die de professionele hulpverlening nodig heeft om ter plaatse te komen. De BHV draagt er zorg voor dat professionals de hulpverlening zo spoedig en vlekkeloos mogelijk overnemen. Bij het inrichten van de bedrijfshulpverlening moet een zorginstelling rekening houden met het aantal personen dat niet zelfredzaam is.

Afhankelijk van de grootte van de calamiteit ligt de verantwoordelijkheid bij de zorginstelling zelf en houdt deze de touwtjes in eigen handen. De manager Zorg beslist bijvoorbeeld wanneer er moet worden uitgetreden naar een opvanglocatie en welke voorzieningen direct geregeld moeten worden. Wanneer het een relatief grote calamiteit betreft, wordt er een crisisteam ingesteld en neemt de manager Zorg plaats in dit crisisteam, samen met andere functionarissen uit de overkoepelende organisatie.

Het crisisteam bepaalt in geval van een calamiteit wat er allemaal moet gebeuren. Het team neemt hierover beslissingen, communiceert deze en is verantwoordelijk voor de gehele gang van zaken. De beslissingen van het crisisteam worden vanzelfsprekend wel gecommuniceerd naar het managementteam en andere betrokkenen. Het team overlegt hoe de genomen beslissingen moeten worden uitgevoerd en koppelen terug naar hoger niveau indien acties zijn voltooid en wanneer er knelpunten opspelen.

Overheid en externe hulpverleningsdiensten

Het college van burgemeester en wethouders van een gemeente is belast met de organisatie van rampenbe-

strijding en crisisbeheersing. In geval van een ramp of ernstige vrees voor het ontstaan daarvan, heeft de burgemeester het opperbevel. Om deze reden staan de mensen die aan de bestrijding van een ramp meewerken onder zijn bevel. De burgemeester heeft de leiding en is bevoegd om allerlei maatregelen te treffen, die gezamenlijk worden uitgevoerd door overheid en externe hulpverleningsdiensten. Hiervoor is er een aparte leiding- en coördinatiestructuur, bestaande uit de gemeenten, politie, brandweer en Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (Ghor).

Om de hulpverleningsactiviteiten ongestoord te kunnen laten verlopen, houdt de politie zich bezig met ordehandhaving. De schadelijke gevolgen van een ramp voor personeel en cliënten blijven hierdoor zoveel mogelijk beperkt. De brandweer is tijdens de ramp de enige autoriteit die het onveilige terrein mag betreden. De brandweer bestrijdt de bron of het effect van de ramp, die de gezondheid van aanwezigen in gevaar kan brengen.

De Ghor is verantwoordelijk voor de coördinatie, aansturing en regie van de geneeskundige hulpverlening bij ongevallen, rampen en crises. Hierbij is het uitgangspunt dat iedereen blijft doen wat hij of zij normaal ook doet. Ghor en zorginstellingen (zoals traumateam, ambulancedienst en de GGD) hebben de gezamenlijke taak om de geneeskundige keten goed te laten functioneren.

> Human Drive helpt zorginstellingen hun weg te vinden in het woud van wet- en regelgevingen omtrent veiligheid, inventariseert risico's en adviseert over veiligheidsbeleid. Auteur Stef Bloo is directeur van communicatiebureau Claim Your Aim.



Voor het delen van internationale FM-kennis heeft *FMI* de samenwerking gezocht met *Facility Management Journal*, de uitgave van IFMA. De twee bladen zullen relevante kopij met elkaar uitwisselen. Deze eerste keer een artikel passend in het thema Risicomanagement.

Assessing and managing potential risks within facilities

Ameeta Soni

A wide variety of risks exist within most building portfolios. It's important to identify those risks and quantify them in order to make decisions. Types of risk include life and safety issues, compliance with codes, mandates and regulations, environmental hazards, natural disasters, and the potential exposure to an organization's image and reputation.

Risks within building portfolios have significant potential consequences, including loss of business continuity, damage to the organization's mission and the high cost of unexpected expenditures due to emergency repairs and unplanned projects. Quantifying these risks helps organizations make smart business decisions that diminish risk.

There are three major questions facility managers need to ask related to risks:

- Where is my greatest risk within the portfolio, both today and in the future?
- What are the highest priority projects to address, given limited capital dollars?
- How can necessary expenditures be justified to management

Approach to facility risk

It's important to develop an approach to facility risk so risks are addressed in planning and budgeting. Key aspects of the approach are:

- Definition: Is there a clear understanding of organizational objectives and what constitutes facility risk?

- Process: Is there an efficient, standardized process for assessing risk to facilities?
- Technology: Is there a standardized methodology that leverages automation?
- Metrics: Is there a way to measure and report on risk objectively?
- Knowledge and education: Do the right people have access to the information they need?

Every organization has a unique definition of risk. Facility teams need to work with departments across the organization to understand what facilities and systems are most critical in support of the organizational mission and specific objectives. It's crucial to identify the specific risks the organization faces in terms of its facilities and the importance of each. For example, depending on the location of facilities, the vulnerability to hurricanes or other natural disasters may be paramount.

Life and safety issues are always important to any organization, but they may be even more so in a facility that caters to the public. The type of facility affects the level of risk — for example, the failure of an

Table A: Likelihood/Frequency of Failure

Category	Likelihood	Frequency	Score
Almost Certain	Extremely likely to occur	Daily	5
Likely	Likely to occur; has occurred previously and could reasonably occur again	Monthly	4
Periodic	Periodically has occurred in the past	1-2 Years	3
Unlikely	Has happened in the past	3-5 Years	2
Rare	Extremely rare/has not occurred in the past	5-10 Years	1

Table B: Impact/Severity of Failure

Category	Impact	Financial Consequences	Score
Catastrophic	Imminent/certain life safety risk; entire campus/large area may require shutdown; a critical failure with a long recovery period; legislated/code requirement with major legal/fine/penalty implications	severe/catastrophic financial consequences (calls into question the viability of the institution)	5
Major	Potentially major safety risk; legislated/ code violation; major failure requiring a building or system shutdown with a long recovery period	major financial consequences (create financial hardship for the institution)	4
Moderate	Significant failure requiring actions beyond routine activity; failure requires closing of floor or section of a building	moderate financial consequences (budget restrictions, reallocations, increased borrowing)	3
Minor	Failure which can be managed under routine activity; failure requires closing of a small area such as one or two rooms	minor financial consequences (handled within existing budgets by reprioritization)	2
Insignificant	Failure not requiring shutdown/closure; minor occupant discomfort; poor appearance	insignificant or no financial consequences	1

Table C: Project Ranking - Risk Exposure

Score	Priority/Risk Level
16 or over	Very High Priority/Very High Risk
11 to 15	High Priority/High Risk
6 to 10	Moderate Priority/Moderate Risk
Less than 6	Low Priority/Low Risk

emergency clinic is more crucial than the failure of an office building; for a university, the failure of classroom buildings most likely has a greater impact than the failure of athletic buildings. Negative publicity due to facility failure is something most organizations, whether public or private, would prefer to avoid.

Likelihood to fail

A risk assessment measures the risk of failure for a facility and its associated infrastructure to deliver its primary mission. It identifies the relative strengths and weaknesses of individual buildings. The

process of risk assessment can be approached in a number of ways. One basic way is to rank facilities or systems using two criteria being the likelihood (frequency) of failure and the impact (severity) of failure. Table A shows a way to rank facilities or individual systems by the likelihood they will fail. The likelihood

is measured by how often this may happen, and the scores from one to five are applied accordingly, with a score of five for those facilities/systems that are extremely likely to fail.

In Table B, facilities and systems can be ranked by the severity of the failure, based on the potential impact, with particular consideration given to the financial consequences. Again, each facility or system can be given a score from one to five, with those whose failure would be catastrophic to the organization given a five. In order to rank projects based on risk exposure, multiply the likelihood score by the impact score (Table C).

Projects with the same score can be ranked from the lowest cost to the highest cost (i.e. all else being equal, lower cost projects should have a higher priority than higher cost projects). This can be done using facility capital planning software or manually.

Risk index

A more sophisticated method to measure the risk of failure that can be used to account for multiple con-

'A risk assessment measures the risk of failure for a facility'



Securing Your World

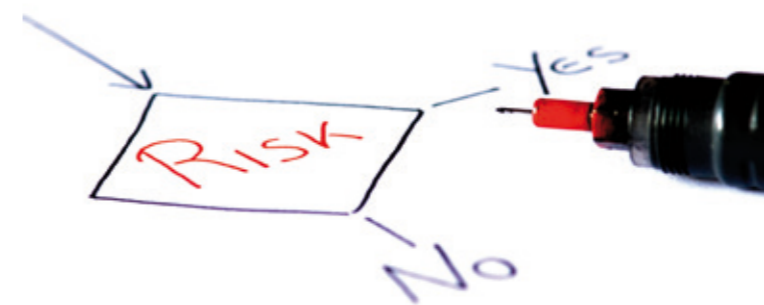
Met veiligheid en beveiliging heeft iedereen - direct of indirect - dagelijks te maken. Of het nu gaat om de veiligheid van mensen of de beveiliging van gebouwen, goederen of processen: elke situatie vraagt om een eigen aanpak. Als het om beveiligen en veiligheid gaat, is G4S van alle markten thuis. G4S analyseert de situatie, denkt mee en voorziet u van de juiste mensen en de nieuwste technieken. Niet te veel, niet te weinig, maar precies wat u nodig heeft in úw situatie. Compleet, betrouwbaar en professioneel.

Voor meer informatie kijkt u op www.g4s.nl

Volg ons ook op:



Wilt u op de hoogte blijven van alle trends en ontwikkelingen binnen G4S? Scan dan de QR code en schrijf u in voor de G4S nieuwsbrief.



'A crucial step is convincing management the risk is real'

siderations is an asset metric known as a risk index (RI), which uses a combination of system criticality and condition.

The first step is to create building models, known as risk templates, for all building types and then break them into major systems. Each system is rated on criticality and impact on operation. The models look at criticality today, five and 10 years forward. The models then are applied to the organization's build-

ings. The risk profile of individual buildings can be tailored to the organization's unique situation while the model can be adjusted by the purpose of the building and other variables.

A risk index can then be calculated. The RI uses condition (deferred maintenance requirements linked to the

area of risk, generally identified during a facility condition assessment) and system criticality/risk factor. The cost of project requirements is multiplied by the risk factor and then divided by the estimated replacement value for that system or asset (facility). The RI is calculated for each system as well as the whole asset. Three risk indices are calculated as current, five years out and 10 years out.

$$\begin{aligned} \text{System Risk Index} &= \text{Project Requirements Cost} * \\ &\quad \text{Risk Factor} \\ &\quad \text{System Replacement Value} \\ \text{Asset Risk Index} &= (\text{Project Requirements Cost} * \\ &\quad \text{Risk Factor}) \text{ for All Systems} \\ &\quad \text{Asset Replacement Value} \end{aligned}$$

Once risk is identified, proactive maintenance that remediates critical issues prior to failure is vitally important. With projects prioritized and the RI in place, facility managers can justify both short- and long-term budget requirements by demonstrating the impact of different funding levels on the risk of an


individual facility or the entire portfolio. Using "what if" funding scenarios, organizations can pinpoint the risks and highlight the financial consequences if the work is not completed.

Capital needs

A crucial step is convincing management the risk is real and projects should be funded. An objective process based on real numbers and validated data goes a long way in demonstrating the importance. It's important to have a centralized database of facility data, including risk data, that offers a complete view of the necessary and recommended maintenance items and their cost across the facility portfolio and that can be accessed by key personnel who are developing plans and budgets. Executive dashboards can be employed that show the RI by system, facility and portfolio-wide, as well as the current and future risk over time.

The ultimate result is a budget based on an objectively ranked list of capital needs, with clear assumptions about funding and costs. If available funding levels change, the budget scenario may be reapplied to determine the impact on funded projects. If organizational priorities change, ranking strategies can be modified to reflect new priorities.

Particularly for facility teams managing business complexity and infrastructure diversity, a risk-based approach to infrastructure management can be crucial. Often, business continuity plans in case of facility or system failure are really just emergency response plans, which are of course highly useful, but not helpful in addressing risk proactively. Lack of investment over time in infrastructure, especially common in the last few years of economic challenge and tight budgets for many organizations, results in significant deferred maintenance which can mean facilities are at risk of failure.

The financial impact of facility risk can be severe, ranging from loss of business continuity to the high cost of emergency repairs and unplanned projects. Facility managers who can pinpoint areas of risk within the organization's portfolio, today and in the future, and systematically prioritize projects to address that risk will be better able to sleep at night. 

> Ameeta Soni is senior vice president and chief marketing officer, VFA Inc., a provider of end-to-end solutions for facilities capital planning and management.

TOEGANGSCONTROLE VEILIG EN BEVEILIGD

Effectief | Betrouwbaar | Oplossingsgericht | Eenvoudig beheer | Eenvoudige installatie | Koppelingsmogelijkheden | Mifare/DESfire multiapplicatie kaarten

Toegangscontrole en sleutelbeheer zijn belangrijk in het beheer van een gebouw. Bedrijven, zorgcentra, scholen en universiteiten zoeken doorgaans de balans tussen toegankelijk zijn en maximale beveiliging. **Beide is mogelijk.**

Onze Wireless online en data-on-card technologie zorgt voor een real time controle van wie, tot wat en waar en wanneer toegang heeft. De drijvende kracht is het SALTO Virtual Network (SVN), een unieke combinatie van online en offline toegangscontrole zonder bedrading. Ontdek de diversiteit van het assortiment!

SALTO
inspired access



SALTO Systems - Amsterdam - Tel.: +31 206 353 100 - info.nl@saltosystems.com - www.saltosystems.nl

FM in FOCUS

ENERGIE



32 **Smart energiebeheer levert meer op dan kostenbesparingen**

Energie. Het is een hot item in de facilitaire sector. Duurzame energie en milieuvriendelijk gebouwbeheer staan volop in de belangstelling. Maar de quick wins in energiemangement blijven vaak liggen. 'Zonde', vindt Erwin Kamminga, senior consultant bij huisvestingspecialist Hevo. Met de smart-energiebeheertool kan elke gebouwbeheerder snel en gemakkelijk inzicht krijgen in zijn energieverbruik.

32

De HSM SECURIO doet zijn job, zodat u de uwe behoudt.

KANTOORTECHNIEK



Zekerheid voor kantoren, waar regelmatig vernietigd wordt - dat garanderen de SECURIO papierversnietigers P36, P40 en P44. De uiterst krachtige SECURIO's vernietigen grote hoeveelheden vertrouwelijke data en documenten in de beproefde HSM kwaliteit „Made in Germany“. Voel u zeker, met deze geweldenaars binnen de HSM SECURIO-familie!

Meer informatie of proefplaatsing gewenst contact HSM via www.hsm.eu



Great Products, Great People.

HSM



36 **Gescheiden inlevering van afgedankte energiezuinige verlichting**

Het mag dan een klein tandje in het rad zijn, toch valt er voor een facility manager veel te winnen met een goed beheer van energiezuinige verlichting. Hierbij hoort ook de (wettelijke) verplichting om afgedankte lampen en armaturen af te geven voor recycling. Wecycle, in opdracht van de Stichting LightRec, ontzorgt de facility manager daarbij.

36

Smart energiebeheer levert meer op dan kostenbesparingen

‘Niet groots denken, maar klein beginnen’

Energie. Het is een hot item in de facilitaire sector. Duurzame energie en milieuvriendelijk gebouwbeheer staan volop in de belangstelling. Maar de quick wins in energiemanagement blijven vaak liggen. ‘Zonde’, vindt Erwin Kamminga, senior consultant bij huisvestingspecialist Hevo. Met de smart-energiebeheertool kan elke gebouwbeheerder snel en gemakkelijk inzicht krijgen in zijn energieverbruik.

Milieu, maatschappij en middelen: die driehoeksverhouding speelt een grote rol bij energiebeheer. Facility managers worden steeds vaker geacht een gebouw milieuvriendelijk te exploiteren en daarbij ook nog maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Tegelijkertijd blijven begrotingen voortdurend onder druk staan en spelen kostenbesparingen nog steeds een hoofdrol. Veel facility managers ervaren dan ook een spanningsveld tussen strategische doelen en middelen.

Erwin Kamminga senior consultant bij huisvestingspecialist Hevo adviseert vastgoedbeheerders en facility managers over energiebeheer. Volgens hem is dat spanningsveld te voorkomen door anders naar energiebeheer te kijken. ‘Niet groots denken, maar klein beginnen’, luidt zijn devies. ‘Te vaak wordt gedacht dat energiebesparing of duurzaam ondernemen afhangt van het investeren in duurzame energie of het rigoureuus aanpassen van gebouwinstallaties. Dat vergt

flinke investeringen. Dat is in het huidige economische milieu erg lastig. Daardoor wordt het energiebesparingsproces vaak als moeizaam of ingewikkeld gezien. Bovendien focust men dan op energiebesparingen op langere termijn. Want het duurt even voordat die energie-investeringen zichzelf terug gaan verdienen. ‘En dat is zonde’, vindt Kamminga. Want daardoor is er volgens hem relatief weinig aandacht voor de quick wins in energiebeheer. ‘En die kunnen de energiekosten eenvoudig met tien procent reduceren. Met aanvullende, simpele ingrepen zijn zelfs besparingen tot dertig procent te behalen. De kunst is om te beseffen dat de meeste gebouwinstallaties optimaler kunnen functioneren, waardoor ze minder energie verbruiken’, legt Kamminga uit. ‘Veel organisaties werken flexibel of volgens het nieuwe werken. Dat heeft invloed op de manier waarop een gebouw beheerd wordt. Door heel bewust die koppeling te maken en daarop te sturen, kan elke gebouwbeheerder besparen

Hubertine van den Biggelaar

op energie én milieuvriendelijker ondernemen. Het geeft simpelweg meer grip op energiebeheer. Daarom noem ik dat altijd CTRL E-grip op uw energiekosten.’

Het nieuwe meten

De basis daarvoor is het nieuwe meten. Momenteel worden volop standaard meters van energiebedrijven gebruikt. Ze hebben een belangrijk nadeel, vindt Kamminga: ‘Standaard energiemeters meten alleen het totale energieverbruik. Daardoor is het lastig om te sturen op de piek- en dalmomenten van energieverbruik. En dat is nou net de essentie in de quick wins in energiebeheer. Een gebouwbeheerder moet exact weten wanneer en hoe het komt dat een organisatie veel energie verbruikt. Het is dé basis om gebouwinstallaties te optimaliseren, het energiebeleid aan te passen en waar nodig het energiecontract met de leverancier aan te passen. Niet voor niets zegt men altijd meten is weten.’

Daarom pleit Kamminga voor de installatie van zogenoemde slimme gas- en elektrameters, die het mogelijk maken om real time – met gebruikmaking van een webbased applicatie – te zien hoeveel gas en elektra op welk moment verbruikt is. Wel is het zaak om even goed in het bestaande energiecontract te duiken. ‘De meeste organisaties nemen meetdiensten af via de energieleverancier. Daarvoor worden in het contract kosten in rekening gebracht. Overstappen op slimme meters betekent vaak dat je de meterhuur en meetdiensten via een andere partij laat lopen. Dat kan overigens gewoon binnen de geliberaliseerde energiemarkt, zolang je werkt met gecertificeerde meters en een gekwalificeerd bedrijf.’

Uiteraard is dat bij de slimme meters het geval. Daarnaast zijn ze even duur als een reguliere meter. Dus ziet Kamminga geen enkele belemmering om over te stappen op deze meters. ‘Het is een kwestie van administratie. Het enige wat een facility manager zelf hoeft te doen, is de oude contracten voor meterhuur en meetdiensten op te zeggen bij het huidige meetbedrijf.’

Smart energiebeheer

De slimme energiemeters geven per tijdseenheid het verbruik aan. Daarmee krijgen gebouwbeheerders volledig en objectief inzicht in hun energieverbruik. Interpretatie van de meetgegevens is de eerste en belangrijkste stap op weg naar smart energiebeheer. Groot voordeel is dat de energiemeters ook op een andere manier slim zijn. De meetgegevens worden namelijk opgeslagen in een web based datasysteem. Dat kan online worden ingezien en er kunnen diverse analyses mee worden uitgevoerd. De gegevens zijn dus het fundament om

snel, praktisch en laagdrempelig op energiekosten te besparen. Door gestructureerd en volgens de smart-methodiek gegevens te analyseren en interpreteren, kunnen doelgericht energiebesparingen gerealiseerd worden. Door tijd te investeren in een goede analyse van de meetgegevens, kunnen gebouwbeheerders daarna flink vaart maken in praktische energiebesparingen en het reduceren van het energieverbruik. Kamminga: ‘Weten waar specifiek de knelpunten in energieverbruik zitten, geeft heel concreet richting aan je quick wins in energiebesparingen. En doordat je als gebouwbeheerder weet waarop je wilt en kunt sturen, kun je heel doelgericht werken aan het smart energiebeheer.’

Het geheim van het succes van CTRL E-grip op uw energiekosten zit dus in overzicht hebben van, en inzicht hebben in, het huidige energieverbruik van een organisatie; zoals piek- en dalmomenten en welke installaties verbruiken (relatief) veel energie? Maar ook in het benchmarken van het huidige energieverbruik; wijken de meetgegevens substantieel af binnen de energie-benchmark van soortgelijke organisaties?

‘Er is relatief weinig aandacht voor de quick wins in energiebeheer’



Erwin Kamminga

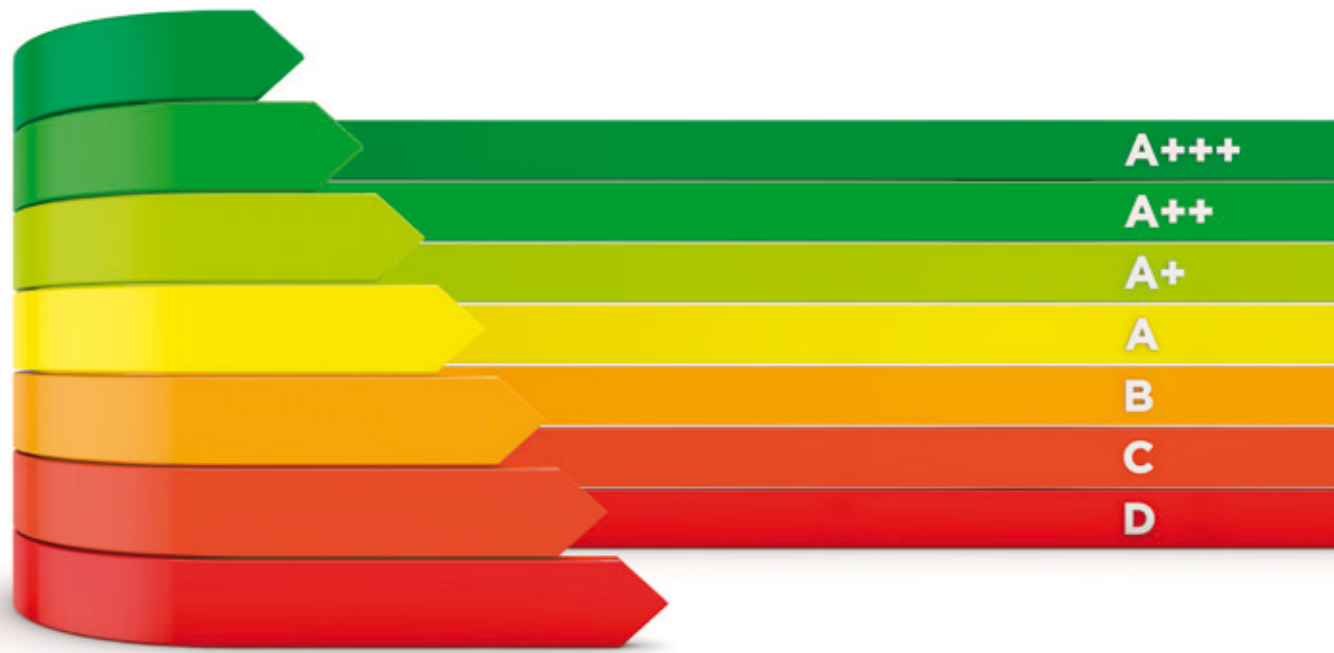


GEZOCHT:
**stressvrije
facility manager
m/v**

Als onderdeel van uw vele dagelijkse werkzaamheden bent u verantwoordelijk voor de veiligheid van alle mensen en hun bezittingen in het gebouw. Daarbij let u scherp op de gastvrijheid, evenals op het beschikbare budget.

Voldoet u aan dit profiel?

Dan werkt u vast met het beveiligingsplatform AEOS. Zo niet, kijk dan op www.nedapsecurity.com/nl/gezocht

Om de quick wins ook daadwerkelijk te realiseren, werkt CTRL E-grip op uw energiekosten volgens de smart-aanpak:

- Specifiek; zoals welke gebouwinstallaties kunnen beter afgesteld/ingeregeld worden om optimaal te gaan functioneren? En: zijn er direct eenvoudige aanpassingen mogelijk (zoals lichtsensoren en tijd klokken) die het energieverbruik verlagen?
- Meetbaar; direct inzicht in het energieverbruik en de besparingsmogelijkheden.
- Acceptabel; energiebesparing en CO₂-reductie zijn milieuvriendelijk en maatschappelijk verantwoord. Hoe informeren we gebouwgebruikers over de energiebesparende maatregelen? De verzamelde data zal gedurende een periode van een jaar worden geanalyseerd om een goed overzicht in verschillen tussen dag en nacht en werkdagen en weekendes te kunnen zien. Verdere optimalisaties zullen in het tweede jaar worden uitgevoerd en worden gemonitord.
- Realistisch; wie voert de maatregelen uit: facility management of leverancier? En op welke termijn? Storingen beïnvloeden uiteraard de meetgegevens en daarmee de data-analyse. Het is daarom belangrijk om gegevens te verzamelen als de gebouwinstallaties normaal functioneren.
- Tijdgebonden; het eerste jaar analyseren en optimaliseren, het tweede jaar monitoren en fine tuning van het energiebeheer.

De clou van quick wins in energiebeheer is dat een gebouwbeheerder snel, efficiënt en laagdrempelig energie bespaart. Natuurlijk is het zinvol om blijvend gegevens te meten om zo ook langduriger beïnvloeders op energieverbruik (zoals koude periodes) te traceren. Daarmee wordt duidelijk dat energiebeheer een cyclisch proces is. Want door meetgegevens te blijven monitoren en analyseren, kan steeds opnieuw geanticipeerd worden op een ander gebruikerspatroon.

Gemak dient de mens

Door meetgegevens te blijven monitoren en analyseren, kan steeds opnieuw geanticipeerd worden op veranderingen in de organisatie en het gebouwgebruik. Geen overbodige luxe, vindt Kamminga. 'Organisaties zijn tegenwoordig constant in beweging. En daarmee verandert ook voortdurend de manier waarop een gebouw de werkzaamheden moet faciliteren. Dat besef staat aan de wieg van energiebesparingen, groot én klein. Want de verzamelde data kan ook een hoofdrol gaan spelen in contractonderhandelingen met de energieleverancier.'

Smart energiebeheer levert direct een kostenbesparing van tien procent op. Dat lijkt weinig, maar alle beetjes kunnen (flink) helpen. Bij een energierekening van 400.000 euro op jaarbasis bespaart u al 40.000 euro. Die besparing geldt voor elk navolgend jaar. Over een periode van vijf jaar heb je het bij een besparing van tien procent al gauw over een bedrag van 200.000 euro. Deze besparing kan dan weer gebruikt worden om aanvullende energiebesparende maatregelen uit te voeren. Hiermee verdient smart energiebeheer zich zelf terug en is de facility managers het gebouw milieuvriendelijk aan het exploiteren en daarbij ook nog maatschappelijk verantwoord aan ondernemen.

> Hubertine van den Biggelaar tektschrijver bij tekst & teken

'Door te blijven monitoren en analyseren, kan geanticipeerd worden op veranderingen'



We vinden altijd de optimale klimaatoplossing

Overall waar mensen werken, recreëren of verblijven willen we het klimaat naar onze hand zetten. Dit bepaalt immers sterk ons gevoel van welbevinden. En dat kan. Met airconditioning zijn we in staat om ons eigen binnenklimaat te creëren. Lekker warm voor de één. Heerlijk koel voor de ander. Carrier is 's werelds grootste klimaatexpert. Als uitvinders van de airconditioning zijn we altijd een stap verder in technologie, om u in iedere situatie de optimale oplossing te bieden. Dus, voor elke klimaatoplossing: turn to the experts. Carrier Airconditioning. Do you turn?

T (071) 341 71 11, www.carrier.nl/klimaatoplossingen



VSK Bezoek onze stand op de **VSK beurs** en maak kennis met de laatste innovaties. Standnummer **D062, Hal 11**

turn to the experts

Gescheiden inlevering van afgedankte energiezuinige verlichting

Wecycle ontzorgt facility managers

Het mag dan een klein tandje in het rad zijn, toch valt er voor een facility manager veel te winnen met een goed beheer van energiezuinige verlichting. Hierbij hoort ook de (wettelijke) verplichting om afgedankte lampen en armaturen af te geven voor recycling. Wecycle, in opdracht van de Stichting LightRec, ontzorgt de facility manager daarbij.

worden verwacht: slechts 35 procent. De verwachting is dat dit aantal in 2014 nauwelijks zal toenemen.

Deze cijfers liegen er niet om, vooral omdat professionele gebruikers verplicht zijn om afgedankte energiezuinige verlichting gescheiden af te voeren, omdat het klein chemisch afval betreft. Spaar- en tl-lampen bevatten een kleine hoeveelheid kwik en armaturen kunnen pcb-houdende condensatoren bevatten. Bovendien gaat veel duurzaamheidswinst verloren als de verlichting op de storthoop belandt. Via recycling kan immers meer dan 90 procent van de grondstoffen worden teruggewonnen.

Gestandaardiseerd bestek

Volgens Jeroen Bartels, manager van LightRec, kunnen facility managers met een relatief geringe inspanning het lage inleverpercentage onder professionele gebruikers flink verhogen. 'Met het bestek hebben ze een sterk instrument in handen richting aannemers, installateurs en slopers. Ze hoeven er alleen maar een clause in op te nemen waarin expliciet wordt geëist dat de afgedankte verlichting gescheiden wordt afgevoerd naar Wecycle. Indien er meerdere partijen bij een renovatie betrokken zijn, is het zeer raadzaam vast te leggen wie daadwerkelijk de verlichting moet afvoeren. Ik hoor wel eens van installateurs dat als zij een gebouw binnen gaan, dat vaak al helemaal door de aannemer of de sloper gestript is, in-

Marco Mulders

Van alle energiezuinige lampen die jaarlijks afgedankt worden, bevindt zich zo'n 80 procent binnen bedrijven en organisaties. Uit een recente analyse die onderzoeksbureau Möbius in opdracht van Wecycle heeft uitgevoerd, blijkt echter dat professionele gebruikers veel minder lampen en armaturen inleveren dan op grond van de verkoopcijfers (put on market) mag

clusief de verlichting. De lampen en armaturen zijn dan meestal tussen het sloopafval beland, zodat ze breken en niet meer te recyclen zijn. We hopen facility managers deze zorg overigens in de nabije toekomst uit handen te kunnen nemen. Wecycle voert momenteel overleg met de Stichting Stabu over het opnemen van een dergelijke clause in hun gestandaardiseerde bestekstelsysteem.'

De verantwoordelijkheid voor de gescheiden afvoer van energiezuinige verlichting, ligt overigens niet altijd primair bij de facility manager. De gebouweigenaar of -gebruiker speelt hierin ook een rol, zegt Bartels. 'Zij kunnen bijvoorbeeld richting facilitaire organisaties benadrukken dat de gescheiden afvoer van verlichting uiting geeft aan hun mvo-beleid. Andersom kan een facility manager een potentiële opdrachtgever er in zijn offerte op wijzen dat hij het gebouwbeheer op duurzame wijze wil uitvoeren. Juist nu slaat mvo aan bij gebouweigenaren, of het nu om bedrijven, gemeenten, ziekenhuizen of scholen gaat. Op deze manier heb je als facility manager een streepje voor – in een sterk competitieve markt kan dit nu net de doorslag geven.'

Keuze installateur

Vanuit hun coördinerende rol hebben facility managers het beste zicht op een ordentelijk verloop van de afvoer van afgedankte verlichting. Toch is het voor

hen lastig dit proces tot in detail te controleren. Een alternatief is om een partij in te schakelen die de facility manager ontzorgt.

Dit beaamt Rene van den Dool, commercieel directeur van Raymax. 'Duurzaamheid speelt bij veel van onze klanten een grote rol. Zij verwachten dan ook dat wij daaraan een bijdrage leveren. Dat doen we onder meer door klanten bij de levering van energiezuinige verlichting er meteen op te wijzen dat deze aan het einde van de levensduur niet in de afvalcontainer mag, maar moet worden ingezameld. Ik zie het daarbij als onze vanzelfsprekende taak om die afgedankte lampen dan bij onze klant in te zamelen. Het kost wat geld en arbeid, maar uiteindelijk levert dit een betere marktpositie op doordat je klanten een zorg uit handen neemt.' Raymax is een van de drie bedrijven die in 2013 de Gouden Bakkie Award won, een door Wecycle ingestelde prijs om installateurs in het zonnetje te zetten die aantoonbaar goed gepresteerd hebben bij de gescheiden inzameling van afgedankte verlichting. Heijmans Wegen won vorig jaar een Gouden Bakkie: 'Wecycle maakt het ons gemakkelijk met hun kosteloze service: ze leveren verschillende inzamelmidelen en halen deze weer op als we ze laten weten dat ze vol zijn', zegt bedrijfsleider John Cuppen. 'Bovendien maakt Wecycle de gescheiden afvoer transparant. Ze geven bij het ophalen een bewijs af waarop het aantal ingeleverde kilo's vermeld staat. Op hun web-





site publiceren ze de historie van wat je als bedrijf ingezameld hebt. Zo kunnen wij onze opdrachtgevers bewijzen dat ons mvo-beleid geen loze kreet is, maar dat we echt doen waar we voor staan.'

Als het aan Cuppens ligt, wordt er voor de inzameling van elektronisch afval (en dus ook energiezuinige verlichting) zelfs een certificaat ingevoerd. Volgens Bartels heeft Wecycle op dat gebied de eerste stappen al gezet, maar is het nog te vroeg om hier concreet over te worden. 'Een dergelijk certificaat zou facility managers in de toekomst zeker een goede leidraad bieden bij het inhuren van een installateur.'

Meer (milieu-)winst met led

De markt voor energiezuinige verlichting ontwikkelt zich razendsnel. Gezien de vele mogelijkheden en de steeds stijgende kwaliteit van led, oled en plasmalampen zijn de kwikhoudende spaar- en tl-lampen eigenlijk alweer ouderwets. Het is echter lastig om alle ontwikkelingen bij te houden, laat staan een goede besparingsberekening te maken, zegt Bartels. 'Tl-lampen gebruiken ongeveer evenveel energie als ledlampen, maar brengen hogere onderhoudskosten met zich mee. Als je kijkt naar de total cost of ownership levert led uit-

Medewerker
Wecycle

eindelijk de hoogste besparing op. Het is een aanschaf die zich in enkele jaren terugverdient, maar je gebouw wel concurrerend maakt. Voor veel bedrijven duurt dit echter te lang, zij streven een terugverdientermijn van twee jaar na. Dat lukt alleen met nieuwe financieringsmodellen, zoals het leasen van licht.'

Door de crisis wordt vervanging van verlichting steeds vaker uitgesteld. Bovendien wordt bij onderhoud of refurbishment niet alles in één keer vervangen, maar alleen de lampen die niet (goed) meer werken. 'Ik begrijp dat facility managers met strakke budgetten moeten werken', vertelt Bartels. 'Maar uiteindelijk valt zo'n individuele vervanging duurder uit, omdat je bijvoorbeeld meer arbeidsuren moet rekenen of steeds een hoogwerker in moet schakelen voor lastig te bereiken plaatsen. Bovendien beïnvloedt een individuele vervanging de lichtkwaliteit in het gebouw: lampen hebben niet dezelfde lichtsterkte of leveren te weinig lux op een werkplek.'

'Ook Wecycle ervaart de nadelen. Het scheelt nogal of er een container of slechts een paar lampjes per jaar gescheiden worden ingeleverd. Als vervanging door de eigen technische dienst of schoonmakers wordt uitgevoerd, verdwijnen de lampen nogal eens bij het gewone afval, omdat deze medewerkers niet goed geïnstrueerd zijn. Ik kan daarom niet genoeg benadrukken dat Wecycle gratis verschillende inzamelingsmiddelen ter beschikking stelt en ook weer ophaalt. Daar zit wel een minimum aan, bijvoorbeeld twee volle Wonderboxen, dat zijn ongeveer driehonderd lampen. Wecycle probeert facility managers zoveel mogelijk te faciliteren om energiezuinige verlichting af te laten voeren.'

> Marco Mulders is freelance tekstschrijver

> LightRec en Wecycle

Stichting LightRec Nederland is in 2003 door producenten en importeurs van energiezuinige verlichting opgericht. Inmiddels kent LightRec ruim 400 deelnemers. Via LightRec geven de deelnemende bedrijven collectief invulling aan hun doelstelling om een milieuverantwoorde inzameling en recycling van verlichtingsapparatuur te bevorderen. LightRec besteedt de praktische uitvoering uit aan Wecycle, dat een collectief systeem onderhoudt voor de inzameling en verwerking van e-waste: afgedankte elektrische apparaten, spaarlampen en armaturen. Wecycle levert organisaties verschillende inzamelingsmiddelen, zoals de armaturenbox, de Wonderbox (geschikt voor tl-buizen, spaarlampen, ledlampen en overige gasontladingslampen), de metalen containerbox (voor neonlampen of tl-buizen) en de plastic container (voor korte tl-buizen, ronde tl-buizen, spaarlampen en/of natriumlampen). Wecycle zoekt actief de samenwerking op met groothandels, detaillisten, installateurs en gemeenten om gezamenlijk de inzamelresultaten verder te verhogen.



DRION – WELTEN



LECTORENDIALOOG

Ruud Welten (docent Filosofie en Bedrijfs- en organisatie-ethiek aan de Universiteit van Tilburg en lector Ethiek bij het kenniscentrum Hospitality van Saxion) en Bernard Drion (lector FM aan NHTV en directeur bij Hospitality Consultants), discussiëren en filosoferen elke maand op het kruispunt van FM en 'de wereld waar niets nog is zoals het was'.

Welkom in de wereld van facility management, Ruud!

Mijn vorige bijdrage sloot ik af met de grote vraag wanneer wij, facility managers, in staat zullen zijn onze bestuurders ervan te overtuigen dat de organisatie nóg gezonder zal zijn als de werkomgeving optimaal wordt. Zoals de chirurg aannemelijk kan maken dat de patiënt zal genezen als hij opereert. Dan pas krijgen wij de stakeholders op één lijn.

Vanuit jouw brede blikveld is het heel begrijpelijk dat jij bijna aanvullend reageert door te stellen dat mijn vergelijking met een chirurg niet opgaat. Daarbij argumenteer jij dat iedereen in de samenleving weet hoe het moet; met voorbeelden als files oplossen, voetbalwedstrijden winnen en een land besturen.

Maar deze voorbeelden kenmerken zich doordat het voor de desbetreffende organisaties – Rijkswaterstaat, de voetbalclub en het kabinet – het primaire proces betreft.

Toevallig heb ik deze maand een verdediging van een dissertatie meegemaakt van Jan-Peter Kastelein bij Nyenrode. Hij stelt dat diepgaand onderzoek naar de rol van de werkplek bij kennisontwikkeling grotendeels ontbreekt. Met bewondering voor deze interessante dissertatie van Jan-Peter, en voor alle andere qua aantal fors groeiende, vergelijkbare onderzoeken, bevestigt hij mijn mening dat de facility manager niet in staat is zijn toegevoegde waarde keihard aan te tonen. En – ik blijf erbij, Ruud – de chirurg kan dat wel!

Hier verschillen we dus van mening, waar ik overigens helemaal niet mee zit. Want dat is alleen maar goed voor onze dialoog. We hebben nog een lange weg te gaan. Ik vrees dat jij en ik dit niet in onze dialoog oplossen.

Dus ik stel voor dat we dit parkeren en een ander onderwerp aansnijden. Een onderwerp dat bij mij opkomt na het lezen van een recent artikel van jouw hand. Precies in mijn straatje. Je noemt het boek van Zygmunt Bauman 2011, Vloeibare tijden, leven in een eeuw van onzekerheid (2011) en daarbij schrijf je dat studenten tegenwoordig worden geconfronteerd met een structurele onzekerheid over de toekomst.

Dat laatste woord 'toekomst' neem ik ook heel vaak in de mond. En die toekomst zou bovengenoemde, geparkeerde discussie tussen ons weleens overbodig kunnen maken.

Naast geschiedenis zouden middelbare scholieren futurologie in hun lesschema moeten hebben. Want maatschappelijke veranderingen volgen elkaar steeds sneller op en de impact van elke verandering wordt steeds groter. De grote motor achter die veranderingen is de technologie en het grootste lijdend voorwerp ervan zal de zorgsector zijn.

Het gaat zo hard dat het mij niet zou verbazen als de heer Bauman nu aan het schrijven is aan een vervolg, met als titel Gasvormige tijden...

Ook facility management ontkomt niet en zal een totale paradigma-verschuiving ondergaan. Daar verdiep ik mij de laatste tijd in. Ik ben dan ook erg benieuwd hoe jij hiernaar kijkt met betrekking tot ons vakgebied.

Groet, Bernard



11.500 euro – in 2003 de gemiddelde kosten van een werkplek

Scheidend NFC Index-voorzitter Rinus Vader over kostenbesef

Carel Wielinga

Rinus Vader neemt afscheid als voorzitter van de Netherlands Facility Cost Index Coöperatie U.A. (NFC Index) en geeft de voorzittershamer door aan Dave Venmans. Tijd voor een terugblik, de huidige stand van zaken en gedachtes over de toekomst.

Wat is de NFC Index?

Rinus Vader, voorzitter van de Netherlands Facility Cost Index Coöperatie U.A. (NFC Index): 'Het initiatief ontstond toen collega's vroegen: "Wat zijn jouw cijfers eigenlijk?" Maar over welke kosten heb je het dan? En wat zit daar wel en niet in? Wat is de norm? Dat was het moment waarop het idee ontstond en de eerste actie was een gesprek met NEN samen met Wim Pullen van de RGD.

'Het bleek mogelijk om de scope, ordening en definitie van facility management vast te leggen in een norm – wat dan ook gebeurde rond het jaar 2000. Eén begripkader zou onderlinge vergelijking en het economisch verkeer binnen de sector vergemakkelijken.

'Na een voorbereiding met diverse deskundigen uit het werkveld, ontstond NEN 2748 voor kantoren, later gevolgd door varianten voor zorg en onderwijs. Het werd een systematische indeling van facilitaire kosten en daarmee konden verschillende organisaties zich vergelijken met een ratio waarin wordt gerekend: de kantoorwerkplek in de noemer van de ratio en de facilitaire kosten in de teller. Kosten per werkplek dus.

'De norm werd geïmplementeerd, facilitaire cijfers werden geoogst en met elkaar vergeleken. Daarmee was de eerste NFC Index over 2003 een feit. Voor het eerst was het duidelijk dat een gemiddelde kantoorwerkplek zo'n 11.500 euro per jaar kostte. Dit getal – een standaardkostprijs – werd daarna jaarlijks geactualiseerd met verse en betrouwbare data. Volgens de meest recente cijfers kost een kantoorwerkplek nu zo'n 9.500 euro per jaar.

'Behalve het overzicht door het verzamelen van cijfers, is ook het inzicht in kostendrijvers en kwaliteit-niveaus toegenomen. Daarvoor zijn door de coöperatie NFC Kringen opgezet. Door in de kringen onderling te discussiëren over de cijfers, ontstaat het inzicht dat nodig is voor het professionaliseren van facility management.'

Welke effecten heeft NFC Index in die periode gehad?

'Die zijn eigenlijk best spectaculair. Een aantoonbare daling van de nominale kosten met 17 procent. Als over die periode van twaalf jaar de cumulatieve inflatie op 18 procent wordt gesteld, is de efficiency van



Rinus Vader

Foto: DHV

de facilitaire functie als geheel in die periode met 35 procent toegenomen. Dat is een fantastisch resultaat waar maar weinig branches aan kunnen tippen.'

Wat is daarin de rol van NFC Index geweest?

'Natuurlijk kun je niet die hele ontwikkeling aan de NFC Index toeschrijven, maar de jaarlijkse aandacht voor de index heeft een sterke invloed gehad op het kostenbesef in de sector. Het zou een goed idee zijn om het de verhouding kosten-serviceniveau zowel binnen als buiten de coöperatie te meten.'

Heeft de daling van kosten ook invloed gehad op de klanttevredenheid?

'Dat houden we intussen ook enigszins bij, maar het is wel moeilijk om dit significant te meten. We zien overigens zeker geen aanwijzingen dat de klanttevredenheid in de afgelopen twaalf jaar merkbaar zou zijn gedaald. Onze inschatting is dat de genoemde kostendaling is gerealiseerd zonder verlies aan serviceniveau of klanttevredenheid.'

Welke maatregelen hebben leden van NFC Index genomen naar aanleiding van de NFC Index?

'Ook hier kunnen we geen directe causale verbanden leggen, maar we hebben wel waarnemingen dat er veel is veranderd. De hele productiviteit van FM is in die periode verbeterd. Die is gewoon met de helft toegenomen. Verder zijn er andere manieren ontstaan waarop kantoren worden gebruikt. Die hebben geleid tot een veel hogere bezettingsgraad. De gemiddelde bezetting is in de genoemde periode gestegen van 25 procent naar 45 procent. Als je daarbij bedenkt dat zo'n bezetting van dag tot dag varieert tussen de 30 procent en de 105 procent (alleen officiële werkplekken worden geteld) is er nog veel meer mogelijk.'

Welke lessen zijn er verder uit de NFC Kringen geleerd?

'Goede informatie voorkomt pennywise-poundfoolish-gedrag. Zo kost schoonmaak wel geld, maar het is slechts 3,5 procent van de totale facilitaire kosten. Als je daar dan 10 procent op bespaart klinkt dat goed, maar andere onderwerpen zijn financieel veel interessanter. Energiekosten en onderhoud van gebouwen bijvoorbeeld, of asset management van het vastgoed. Daar ontstaat nu veel meer aandacht voor.'

Kunt u bij die besparingen ook een relatie leggen naar de kwaliteit?

'De laatste paar jaar registreren we de serviceniveaus volgens de Europese standaard NEN-EN15221-7,

waarbij er een voorspelbaar verband is te leggen tussen kosten en serviceniveau. Kwaliteit is in ISO 9000 gedefinieerd als de mate waarin een set van samenhangende karakteristieken behoeften vervullen. Dat duidt ook op klanttevredenheid. Ook al registreren we inmiddels bij een aantal leden de klanttevredenheid, het is op dit moment nog te vroeg om een duidelijk verband tussen het niveau van kosten, serviceniveau, duurzaamheid en klanttevredenheid te herkennen. Bovendien wordt klanttevredenheid voor een belangrijk deel beïnvloed door communicatie van de organisatie en de facilitaire functie. Overigens zijn we nadrukkelijk op zoek naar de effecten van besparingen op kosten en kostendrijvers zoals ruimte per werkplek.'

U had het al over de 'noemer' in de ratio van de index: de klassieke fysieke kantoorwerkplek. Past die nog wel bij de huidige facilitaire ontwikkelingen?

'Een duurzame ratio als verhoudingsgetal tussen twee robuuste entiteiten is belangrijk voor een trendcijfer, dat zijn betekenis krijgt door het jaren achter elkaar te kunnen vergelijken. De klassieke kantoren zijn nog steeds gebaseerd op een Tayloriaanse benadering van kantoorwerkzaamheden: het kantoor als "fabriek" met veel functiedifferentiatie en met de werkplek als basiswerkseenheid. Het was bij de start een goede keuze om de facilitaire kosten per werkplek duidelijk te maken. Inmiddels hebben we als bestuur opdracht gegeven voor diverse studies naar een nieuwe, duurzame eenheid van facilititeit, die recht doet aan ontwikkelingen rond het werken van morgen, zowel op kantoor als in een ziekenhuis, onderwijsinstelling en logistiek centrum.'

Na functiedifferentiatie volgt een fase van integratie in de organisatieontwikkeling. Zie je dat ook in kantoorinrichting?

'Nu zoeken we vaak naar betere samenwerking en daar zie je die integratie wel terugkomen. Een eigentijds kantoor is geen intensieve menshouderij. In plaats van werkplekken zouden we mensen in het uitvoeren van hun werkprocessen moeten faciliteren. Dat is een benadering die zich wellicht ontwikkelt rond hostmanship.'

Vooraf in de zorg zien we het werk extramuraliseren en ambulantisieren, maar ook daarbuiten. Als een kantoorwerkplek geen robuuste noemer meer zou zijn voor de NFC Index, wat moeten we dan gaan gebruiken?

'Voor de toekomst ziet het er naar uit dat de kosten per gehoste fte belangrijker wordt dan de werkplek voor kantoorhoudende werkzaamheden. De mens is tenslotte de maat van denkproducties. In de zorg en het onderwijs wordt voor een betekenisgevend vergelijk gewerkt met ratio's die aan het primaire zorgproces gerelateerd zijn. Behandeleenheden, bedden en studenten zijn bijvoorbeeld belangrijker dan de facilitaire eenheid bruto vloeroppervlak.'



Deze noemers zijn nog steeds afgeleide begrippen. Kun je niet gaan rekenen met facilitaire kosten per verkoop-eenheid of kostendrager?

'Dat zou ideaal zijn, maar ook wel erg moeilijk te realiseren. Organisaties "verkopen" tenslotte heel verschillende producten en diensten. Het is wel iets om verder uit te werken.'

In welke richting gaat NFC Index zich verder ontwikkelen?

'We zijn nu bezig met logistieke gebouwen als vierde object categorie. Dat zijn net als stations bijzondere gebouwen. Daarnaast kunnen we ook meer in Europa betekenen. Het NFC Index-gedachtegoed is niet aan een land gebonden en in Europa gaat bijna 700 miljard euro om in het facilitaire werkveld. NFC Index zou een bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van facility management in Europa.'

Welke inhoudelijke ontwikkeling ziet u? Meer causale verbanden zoeken?

'Daar liggen zeker ook nog veel kansen. We krijgen steeds meer en betere gegevens en we gaan er dan van uit dat door meer metingen automatisch meer inzicht ontstaat. Dat is natuurlijk niet zonder meer waar, maar we kunnen tegenwoordig wel echt meer informatie uit die big data halen. Data mining wordt steeds ef-

fectiever. Misschien iets voor een PhD-traject in het onderzoeksveld, ook interessant voor onze leden. Er is nog veel te winnen.'

Hoe ziet u de toekomst van de NFC Index na uw vertrek?

'Voor NFC Index ziet de toekomst er uitstekend uit. Vrijwel alle leden zijn actief in datacollectionering. Het bestuur bestaat uit een sterk team van senior vakmensen, die ik vanuit mijn werk bij Royal HaskoningDHV nog regelmatig tegen zal komen. Er is veel draagvlak en veel inhoud. Sinds een paar jaar jaren beschikken we over een coöperatiemanager, een opzet waarmee veel wordt geïnvesteerd in leden en de kringen. Dat leidt tot meer inzicht en meer professionaliteit en zal zeker leiden tot een verdere groei van het aantal leden. Bovendien staat er met Dave Venmans van KPMG Staffing en Facility Services een uitstekende voorzitter klaar. Ik neem daarom met een gerust gemoed afscheid en kijk terug op een mooie periode van groei. Besturen met deze groep mensen heb ik ook als erg vormend ervaren.'

> Carel Wielinga was tot januari jaren lid van de redactie van *FMI* en is managing partner Cure & Care bij Hospitality Consultants

Acht uitdagingen voor de werkomgeving van de toekomst

Vier trends gaan de toekomst van de arbeidsmarkt bepalen: digitalisering, automatisering, duurzame ontwikkeling en een toenemende demografische diversiteit van de beroepsbevolking. Dit blijkt uit onderzoek van ISS in samenwerking met het Copenhagen Institute for Future Studies. Een enquête in samenwerking met IFMA onder 613 FM-specialisten, desk research en interviews met 17 deskundigen resulteerde in acht uitdagingen voor de toekomst.

Het ISS 2020 Vision report: *New Ways of Working – the workplace of the future* analyseert de thema's die de strategieën op het gebied van de werkplek van de toekomst vormgeven. De studie biedt tevens een raamwerk voor het identificeren van de rol van facility management bij het helpen ontwikkelen van de werkplekstrategie van een organisatie, gegeven de concurrentiecontext, strategie, merk, cultuur en bestaande werkplekken.

ISS werkte hiervoor samen met het Copenhagen Institute for Future Studies. Basis voor de acht uitdagingen die bepalend zullen zijn voor het toekomstige succes van ondernemingen, zijn vier algemene trends: digitalisering, automatisering, duurzame ontwikkeling en een toenemende demografische diversiteit van de beroepsbevolking. De genoemde uitdagingen hebben betrekking op de ontwikkeling van werk in de toekomst, beroepsbevolking en de arbeidsmarkt.

De thema's zijn afgeleid van megatrends, geïdentificeerd door het Copenhagen Institute for Future Studies, een enquête in samenwerking met IFMA

onder 613 FM-specialisten, desk research en interviews met 17 gespecialiseerde deskundigen. Het onderzoek bouwt voort op de bevindingen van de ISS 2020 Vision: *Scenarios for the future of the global Facility Management industry*. Daarin werd geconcludeerd dat werkplekken de komende tien jaar ingrijpend zullen veranderen.

1. Voortdurende aanpassing

Samenlevingen in de ontwikkelde wereld zijn gemitigeerd van een industriële naar een innovatieve samenleving. Tegen 2020 zullen bedrijven zich moeten richten op het verbeteren van de arbeidsproductiviteit van kenniswerkers, bijvoorbeeld door routinetaken zoals registratie en informatieverzameling in handen te leggen van niet-kenniswerkers. Zo zullen alle werkenden worden geconfronteerd met toenemende specialisatie of uitbesteding.

Hoe meer bedrijven uitbesteden, des te sterker ze zich zullen richten op waardenetwerken in plaats van waardeketens. De creatie van waarde is niet noodza-

Nico Lemmens

kelijk verbonden met een enkele organisatie of fysieke locatie. Waarde wordt in toenemende mate gegeneerd in een netwerk van organisaties, bedrijven, klanten, onderhandelaars, freelancers en anderen. Externe relaties worden belangrijker dan ooit.

Veel kosten kunnen worden gevariabiliseerd door middel van uitbesteding en meer samenwerking. Door het terugbrengen van vaste kosten en door snellere aanpassingen aan veranderingen in de markt, zijn bedrijven beter in staat om te gaan met de steeds verder accelererende, hectische en energetische concurrentie die zo kenmerkend is voor de nieuwe innovatieve samenleving.

De fysieke werkomgeving representeert merk en cultuur van een organisatie. Ze is een manifestatie van het DNA van een bedrijf. Taken kunnen echter bijna overal worden uitgevoerd: thuis, in een café of elders. Bedrijven moeten daarom opnieuw nadenken over de rol die de werkplek speelt bij het proces van waardecreatie.

De alsmaar flexibeler en geïndividualiseerde werkplek wordt een bijzondere uitdaging. Veel goede ideeën en spontane meetings vinden plaats bij het koffieapparaat, tijdens de lunch of tijdens de vele informele situaties waarin sociale relaties ontstaan en die mensen het gevoel geven erbij te horen.

2. Nieuwe technologieën slechten barrières

Nieuwe technologieën veranderen de aard van het werk. Het wordt beter mogelijk te werken op andere plekken dan op de fysieke werkplek, en bovendien op vrijwel elk gewenst moment. Daar zitten problemen aan, maar het biedt ook kansen. Flexibele medewerkers kunnen innovatiever werken en zich omgeven met

veel externe input, bijvoorbeeld in een café of tijdens de lunch met contacten van andere bedrijven en sectoren. Vooral de mobiele technologie verandert de fysieke grenzen van het bedrijf en leidt tot een herconfiguratie van veel bedrijven. Een 'kantoor' zal meer worden gezien als een netwerk van mensen in plaats van een verzameling van vaste fysieke plekken.

Ook cloud-technologieën zullen barrières slechten binnen en tussen organisaties. Data zijn in principe overal toegankelijk met behulp van met het internet verbonden apparaten. Dat maakt het werk flexibeler en mobieler. De opslag van data kan worden uitbesteed aan bedrijven die cloud-oplossingen aanbieden (zoals Microsoft, Google en Amazon). Dat levert echter tegelijkertijd ook een uitdaging op om datastromen richting te geven, te beheersen en te analyseren.

De respondenten van de enquête die voor dit onderzoek is uitgevoerd, zien technologische vooruitgang als belangrijkste en invloedrijkste megatrend voor de manier waarop mensen in 2020 zullen werken. Vooral de ontwikkeling van informatietechnologie verloopt exponentieel.

3. Intelligente steden en de toekomst van werk

Na de massale migratie naar de voorsteden in de tweede helft van de twintigste eeuw, zijn de steden weer de belangrijkste voedingsbodem voor creativiteit, innovatie en groei. Sommige steden zijn hard op weg intelligente

'Fysieke werkomgeving representeert de cultuur van een organisatie'



steden te worden. Die kenmerken zich door het delen van informatie en hulpbronnen. Bedrijven en kantoren zullen verder geïntegreerd worden in de lokale gemeenschap en deel uitmaken van de intelligente stad. De stad zal grote invloed uitoefenen op nieuwe kantoorontwerpen die geïntegreerd zijn met de omgeving.

Voor de snel groeiende Chinese megasteden zijn in de gelegenheid het begrip 'stad' opnieuw uit te vinden. Intelligente steden en netwerken van organisaties bieden kansen voor verscheidene vormen van uitbesteding. Bedrijven raken geïntegreerd in netwerken van fysieke en virtuele aard.

Een voorbeeld is het concept Zipcars, waarbij bedrijven gebruik maken van car-sharingssystemen. Het is ook mogelijk dat bedrijven in de toekomst medewerkers delen om zo tegemoet te komen aan de behoefte aan baanzekerheid en flexibiliteit. Bedrijven zullen symbiotische relaties aangaan door de bevordering van gesloten cycli van servicesymbiose tussen bedrijven.

4. Polariseratie van de werkplek

De beroepsbevolking van de toekomst zal sterk gepolariseerd worden door een sterke groei in uitdagingen, automatisering en mondialisering. Aan de ene kant zullen talentvolle individuen meer kansen krijgen op zelfverwerkelijking en hyperspecialisatie, maar aan de andere kant zal de meerderheid van de beroepsbevolking te maken krijgen met een voortdurende strijd om het volgende contract. De werkplek zal gepolariseerd raken door de manier waarop bedrijven een balans aanbrengen tussen het aantrekken en vasthouden van talent, en door het in stand houden van gewone arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden en lonen voor de meerderheid van de beroepsbevolking.

Tijdelijke contracten en herontwerp van werk kunnen op hun beurt een grotere flexibiliteit en mobiliteit opleveren voor alle medewerkers. De respondenten van de enquête denken dat dit de meest gewaardeerde arbeidsvoorwaarde van toekomstige medewerkers zal zijn.

5. Diversiteit – steeds grotere variatie in behoeften

De beroepsbevolking wordt gevarieerder en individualistischer. We zullen te maken krijgen met meer mobiele en zogenaamde virtuele medewerkers, meer ouderen, meer vrouwen, meer internationale medewerkers en meer uitbestede of tijdelijk personeel. Werkplekken zullen daarom een breder scala aan voorkeuren en behoeften moeten accommoderen die te maken hebben met cultuur, generatie en geslacht. Steeds meer medewerkers zullen prijs stellen op meer flexibiliteit met betrekking tot waar en wanneer zij werken. Dat zal leiden tot meer virtuele en mobiele medewerkers. Het zal echter ook van invloed zijn op het management. Virtuele medewerkers zijn niet in de gelegenheid met collega's te socialiseren in de fysieke wereld. Zichtbaar zijn, zal een belangrijke factor blijven voor iemands carrière. De virtuele medewer-

ker loopt het risico te worden gemarginaliseerd en te worden verwaarloosd als het gaat om promotie en loonsverhoging.

De beroepsbevolking zal bestaan uit meer generaties, meer vrouwen en meer nationaliteiten. Meer mensen zullen ook na hun 65^e verjaardag blijven werken. Dat zal invloed hebben op de inrichting van kantoren. Ook zullen we meer vrouwen zien die toegerust zijn op toekomstige eisen, zoals teambuilding, emotionele intelligentie en het vermogen duidelijke verwachtingen te scheppen voor zichzelf en voor anderen.

De ontwikkeling van teams met verscheidene culturele achtergronden en diverse vaardigheden zal voor veel organisaties een strategisch doel worden. Door de toenemende mondiale mobiliteit wordt dit gemakkelijker te realiseren.

6. Gezondheid en welzijn van medewerkers

Naarmate er meer flexibele werkvormen ontstaan met mobiele units, zullen medewerkers soms uit ergonomisch oogpunt schadelijke houdingen aannemen. Dit zal leiden tot nieuwe ergonomische uitdagingen omdat de mobiele units de manier waarop we met onze omgeving interacteren en communiceren zullen veranderen. Er zullen taboes worden doorbroken en gewoonten worden veranderd. Het zal normaal gevonden worden dat we op de vloer, in de keuken of op een grasveld zitten om even te werken. De vraag is wie verantwoordelijk is voor het ergonomisch welzijn van de medewerker.

Tegelijkertijd zijn er minder plaatsen waar de medewerker niet beschikbaar is. Velen hebben problemen met het scheiden van werk en privé met als gevolg stress, ontevredenheid en een grotere kans op ziekte. De organisatie heeft er belang bij stress te verminderen en stressfactoren te elimineren.

7. Werkplekken zijn minder persoonlijk en moeten worden gedeeld

Om kosten te verlagen en flexibiliteit te vergroten, zal de fysieke werkomgeving meer worden gedeeld. Medewerkers zullen hun werkstation niet meer kunnen personaliseren door middel van bijvoorbeeld foto's. Wel laten veel werkgevers medewerkers zelf planten of kunst kiezen voor de aankleding van gemeenschappelijk kantoor.

Bring your own device (BYOD) – zoals laptop, smart phone en dergelijke – wint terrein. Volgens *Forbes Magazine* zal driekwart van de bedrijven toestaan dat medewerkers hun eigen computers, tablets of telefoons gebruiken voor het werk.

Virtuele werkplekken bieden medewerkers de gelegenheid hun werkplek te personaliseren, maar dat leidt

'Wie is verantwoordelijk voor het ergonomisch welzijn van de medewerker'



wel tot uitdagingen op het gebied van beveiliging. Bedrijven zullen daarom richtlijnen nodig hebben met betrekking tot het monitoren van activiteiten op privé computers, tablets of telefoons.

Op dit moment zijn werkplekken hier slecht op ingericht. Vaak moeten medewerkers een koptelefoon gebruiken als een soort 'niet storen teken' voor hun collega's. Daarom zullen velen meer geïndividualiseerd werken thuis, in een café of ergens anders.

8. Duurzaamheid in de werkplek van de toekomst

Duurzaamheid wordt steeds meer geëist door partners, wetgevers en consumenten. Een belangrijk aspect van de werkplek van de toekomst is dan ook aandacht voor het reduceren van de CO₂-footprint en energieconsumptie, en de ontwikkeling van betere recyclingtechnieken.

Bedrijven zullen meer strategische benaderingen moeten ontwikkelen op het gebied van duurzame ontwikkeling. Dit kan door een beter gebruik van natuurlijk licht, hogere energie-efficiency in gebouwen, het gebruik van recyclebare producten en interne recycling. Ook samenwerking met andere organisaties en met

de lokale gemeenschap zal hierbij een belangrijke rol spelen.

Tot slot

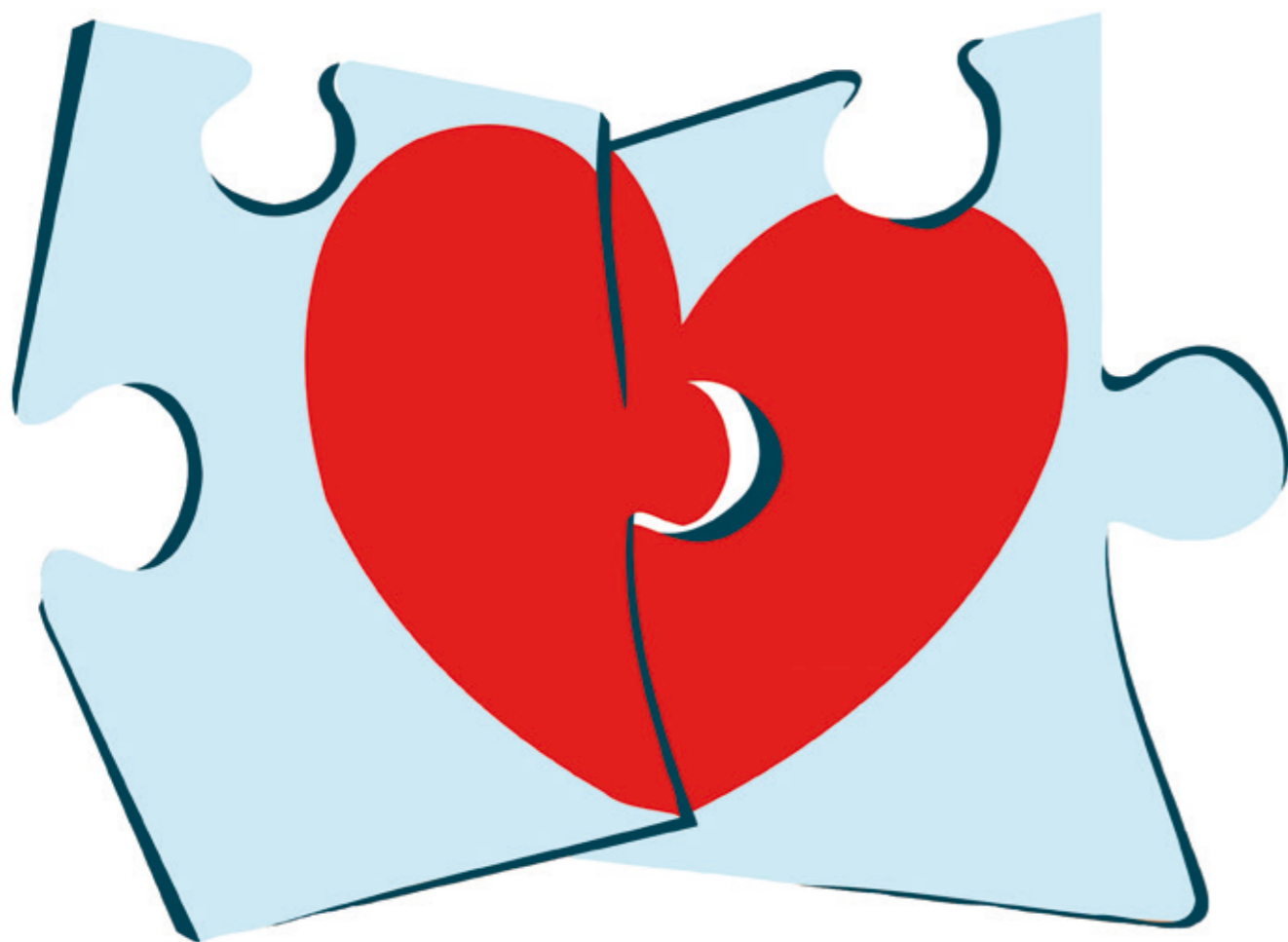
Op basis van deze acht uitdagingen zijn in de studie vier werkplek-archetypes ontwikkeld (figuur 1) op basis van een matrix met twee dimensies:

- De verticale dimensie positioneert de uitgangspunten centralisatie, stabiliteit, orde en beheersing op het ene uiterste van het spectrum, en decentralisatie, flexibiliteit en dynamiek op het andere.
- De horizontale dimensie bevat externe oriëntatie en de bereidheid partnerships aan te gaan aan het ene eind van het spectrum, en interne oriëntatie en onwil om partnerships aan te gaan aan het andere.

> Een uitgebreide beschrijving van die types en de gevolgen voor de FM-functie is te vinden in voornoemde studie (www.issworld.com).

> Nico Lemmens is manager Customer Relations bij ISS Facility Solutions

Figuur 1. Vier werkplek-archetypes



Regieorganisatie en best value procurement; een slecht huwelijk?

Joop van Duren

In het *FMI* zomernummer van vorig jaar, stond een artikel van Marius van der Woude en Gert Walhof. In dit artikel betoogden zij dat de regieorganisatie en best value procurement geen gelukkige combinatie zouden kunnen vormen. Dr. ing. Joop van Duren, hoofddocent facility management Zuyd Hogeschool, vindt (gevoed door theoretisch onderzoek en ervaring met beide zaken) dat beide fenomenen elkaar juist aanvullen en versterken.

Steeds meer facilitaire organisaties kiezen voor het regiemodel. Ze besteden de uitvoerende activiteiten grotendeels uit aan gespecialiseerde leveranciers die dankzij de tucht van de markt deze activiteiten vaak beter en goedkoper kunnen invullen. Zelf concentreren ze zich op het achterhalen, vertalen en inkopen van de behoefte aan facilitaire support en op het managen van de relatie met, en de prestaties van, de gecontracteerde leveranciers. Vaak is het kiezen voor een regieorganisatie een verstandige keuze, want juist deze activiteiten bieden royaal de gelegenheid om de toegevoegde waarde van FM te vergroten.

In steeds meer inkooptrajecten worden best-value-procurement (BVP)-elementen toegepast. Dat wil

zeggen dat het inkooptraject start met een open vraag die ruimte biedt aan leveranciers om hun expertise en recente ervaringen in te brengen. Er wordt gegund op waarde in plaats van op laagste prijs. Prestaties uit het verleden worden in ogenschouw genomen, evenals het vermogen om

risico's te duiden en op een vertrouwenwekkende wijze remedies voor deze risico's te beschrijven. Last but not least spelen de competenties van sleutelfunctionarissen bij BVP-inkooptrajecten een belangrijke rol en worden deze door middel van een interview of presentatie beoordeeld.

Vaak is het toepassen van BVP-elementen eveneens een verstandige keuze en dat is ook uit wetenschappelijk onderzoek gebleken: *De waarde van PiPS voor de Nederlandse Bouwsector verklaard*, door J. van Duren, Universiteit van Twente 5 juni 2013. Dankzij het feit dat BVP onzekerheid reduceert en de neiging tot het vertonen van opportunistisch gedrag ontmoedigt, worden meer projecten binnen planning en budget, en naar tevredenheid van opdrachtgever én opdrachtnemer afgerond.

Zelf oplossingen ontwikkelen

Een regieorganisatie heeft vooral verstand van registreren. Hoe de operatie precies handen en voeten moet krijgen, is bij dit model meer het domein van de gespecialiseerde leveranciers die uitgenodigd worden om een aanbieding te maken. Dan zou het toch vreemd zijn als de inkopende partij een dichtgetimmerd bestek produceert of laat produceren en vervolgens marktpartijen vraagt af te prijzen wat anderen bedacht hebben?

Het zou veel logischer zijn marktpartijen uit te dagen zelf oplossingen te ontwikkelen die een passend en dekkend antwoord vormen op de gestelde vraag. Dat levert vaak verrassende, innovatieve, up-to-date en out-of-the-box-oplossingen op waarvoor deze leveranciers zich ook verantwoordelijk, ja zelfs trots, voelen. Ze hebben het project daardoor naar hun hand kunnen zetten en de kwaliteit van de oplossing is mede bepalend voor wie er wint.

Als de aanbesteding dan ook nog zo ingericht wordt dat de beste oplossing wint (en niet de goedkoopste), dan is de kans beduidend groter dat de eindgebruiker ook daadwerkelijk de facilitaire support krijgt geleverd die hij nodig heeft.

De totale kosten (de som van directe kosten en transactiekosten) van BVP-inkooptrajecten zijn overigens niet hoger dan die van traditioneel ingerichte inkooptrajecten. De risico's op non-performance en/of onder performance zijn juist beduidend kleiner. En dat is precies de kernopgave van een regieorganisatie: zorgen dat geleverd wordt waar behoefte aan is, tegen aantrekkelijke condities en geringe risico's. BVP kan daaraan, zoals uit dit betoog blijkt, een substantiële bijdrage leveren.

> Joop van Duren is hoofddocent Facility Management Zuyd Hogeschool

advertentie

Help Alzheimer overwinnen. Dan hoeft niemand zichzelf te verliezen.

1 op de 5 mensen krijgt dementie, waarvan Alzheimer de meest voorkomende vorm is.
www.alzheimer-nederland.nl



Software as a Service in facility management

Cloud computing is een begrip waar veel over wordt geschreven en gesproken. In veel van de gevallen leidt dit containerbegrip tot onduidelijkheid. Als daarnaast de ICT-afdeling Software as a Service erbij betreft, is de gemiddelde facility manager het spoor bijster. In dit artikel enkele handvatten voor de facility manager voor het nemen van besluiten rondom FMIS.

Tim van Leeuwen en Saskia Vonk

Cloud computing en Software as a Service (SaaS) lenen zich goed voor toepassingen in FM-informatiesystemen (FMIS). Dit artikel moet inzicht bieden in deze nieuwe ontwikkelingen in relatie tot FMIS. Wat zijn de verschillen met het traditionele FMIS en de gevolgen voor de FMIS-markt? Voordat cloud computing bestond, was een organisatie genoodzaakt om eigen hard- en software

aan te schaffen op de eigen locatie. Daarbij moeten de installatie van een software-applicatie en periodieke onderhoudsbeurten ter plaatse door de leverancier of door de eigen ICT-afdeling worden uitgevoerd. Met cloud computing wordt dit overbodig. Een leverancier beschikt dan over hard- en software en regelt voor al haar klanten gecentraliseerd updates en onderhoud. De afname van de hard- en software wordt hierdoor een virtuele overdracht.

De eindgebruiker kan op een laptop, smartphone of tablet met internet, gebruik maken van deze service. De data die wordt ingevoerd in de FMIS-applicatie wordt opgeslagen op de servers van de leverancier. Het lokaliseren van deze informatie in de cloud, de specifieke locatie op een van de servers, hangt af van het aantal servers dat een leverancier in zijn bezit heeft. Hoe groter en mogelijk internationaal verspreid, des te minder specifiek de locatie van gebruikersdata is.

Dit is vaak het geval bij een public cloud. Vanzelfsprekend is deze cloud beschikbaar voor publiekelijk gebruik. Als het gaat over vertrouwelijke informatie kan een bedrijf hiervoor strengere eisen stellen. In plaats van een public cloud kan een organisatie dan kiezen voor een private cloud. Hierdoor worden specifieke servers van een leverancier toebedeeld aan een klant.

Bij SaaS is de leverancier verantwoordelijk voor hetgeen dat nodig is om de applicatie werkende te houden zoals infrastructuur en een platform. De leverancier kan automatisch het gebruik per klant en gebruiker monitoren en het *pay-as-you-go*-principe hanteren, oftewel betalen voor het werkelijke gebruik.

Gradaties van SaaS

Over het algemeen kan men stellen dat een FMIS voornamelijk dient als verzamelpunt voor FM-procesgerelateerde informatie. De verzamelde informatie kan men analyseren en de processen monitoren en verbeteren. Daarnaast kan ingevoerde informatie in een FMIS eenvoudig tussen collega's worden gedeeld.

De SaaS-ontwikkeling heeft de huidige traditionele FMIS-leveranciers niet doen stilstaan. Nagenoeg alle leveranciers geven aan een SaaS-product te hebben of



in de ontwikkelingsfase te zijn. Uit onderzoek van de Kenniskring Management & Organisatie van FMN, is gebleken dat de SaaS-FMIS-producten niet allemaal hetzelfde zijn. Slechts enkele bedrijven richten zich volledig op SaaS-FMIS, terwijl de meerderheid van de FMIS-leveranciers ervoor kiest om bepaalde gradaties van SaaS toe te passen bij de inrichting van hun FMIS. In dit artikel gaat het om de belangrijkste verschillen tussen de traditionele FMIS en volledige SaaS-FMIS.

De dataopslag van traditioneel FMIS vindt plaats op de door de organisatie zelf aangeschafte servers op de bedrijfslocatie. Het aanschaffen van eigen hardware zorgt voor hoge kosten bij de implementatie. Bij de SaaS-variant wordt de data opgeslagen via de cloud op de servers van de leverancier. Doordat een gebruiker van SaaS-FMIS de hardware niet zelf hoeft aan te schaffen, zijn er nauwelijks implementatiekosten. Het implementatieproces van een traditioneel FMIS kan lang duren. Dit hangt af van de grootte van een project en de hoeveelheid maatwerk die de klant wenst. SaaS-FMIS hanteert een gestandaardiseerd ontwerp. Een afnemer hoeft slechts een account aan te maken en kan direct daarna de organisatiegegevens invoeren. Een SaaS-FMIS-gebruiker is flexibel in het aanpassen van de afnamehoeveelheid of het beëindigen ervan.

Traditionele FMIS biedt minder flexibiliteit ten aanzien van beëindiging, omdat de afname veelal op basis van een langdurige overeenkomst plaatsvindt. De software-upgrades van een SaaS-FMIS worden automatisch, veelal buiten kantooruren, doorgevoerd bij alle klanten van een SaaS-leverancier. De leverancier van een traditionele FMIS voert een software-upgrade handmatig door.

Een traditionele FMIS is over het algemeen enkel beschikbaar op locatie. Een SaaS-FMIS kan overal waar een internetverbinding is geraadpleegd worden. De SaaS-FMIS software is gestandaardiseerd voor alle klanten van een leverancier. Slechts de noodzakelijke opties zijn in de applicatie ingericht, waardoor het vaak ervaren wordt als gemakkelijk in gebruik. Echter is door de standaardisatie weinig ruimte voor klant-specifieke wensen. Een traditioneel FMIS is maatwerk, waardoor de applicatie is ingericht met alle benodigde wensen en opties van de klant. Door de vele opties die de applicatie biedt kan het product als ingewikkeld worden ervaren door de eindgebruiker. Hierdoor kan het nodig zijn medewerkers extra te trainen, dit brengt extra kosten met zich mee.

Snelle start

Er blijken grote verschillen tussen een traditioneel FMIS en SaaS-FMIS op het terrein van kostentransparantie. De kosten van een SaaS-FMIS zijn inzichtelijk en toegankelijk via de websites van de leveranciers. Door een duidelijke en uniforme prijslijst via de website, is de klant direct op de hoogte van de kosten. Het tegenoverstelde geldt voor het traditio-

nele FMIS. De oorzaak hiervan ligt bij het traditionele FMIS in de toepassing van een ander businessmodel, waarbij maatwerk centraal staat.

Om voor een traditioneel FMIS een prijsindicatie te krijgen, zal de klant een offerte moeten opvragen. Om de vraag van de klant zo goed mogelijk te kunnen bedienen, gaat dit gepaard met consultantafspraken. Daarnaast spelen andere kosten een rol, zoals investeringen, installatiekosten, onderhoud, upgrades en


personeelskosten van de FMIS-leverancier.

Het SaaS-FMIS-businessmodel heeft de focus op een snelle start, gebruiksgemak, standaardisatie en betaalbaarheid. De nadruk van het traditionele FMIS businessmodel ligt meer op het creëren van een klantgericht product op basis van de

processen van de klant. Doordat SaaS-FMIS een gestandaardiseerd FMIS betreft, worden advieskosten en investeringskosten gereduceerd of geëlimineerd.

Meer keuzemogelijkheden

Een SaaS-FMIS speelt in op de vraag naar meer data en duurzaamheid. Cloud computing maakt het mogelijk om de IT-capaciteiten optimaal te benutten. Meerdere eindgebruikers kunnen tegelijkertijd gebruik maken van dezelfde hard- en software. Bij het traditionele FMIS-model wordt het overschot van de aangeschafte IT-capaciteit niet benut. Doordat dataopslag efficiënter kan plaatsvinden, kunnen voordelen ten aanzien van duurzaamheid gerealiseerd worden. Opgemerkt dient te worden dat er voldoende capaciteit moet worden georganiseerd door de leverancier om ook tijdens piekuren alle eindgebruikers te kunnen voorzien van de volledige SaaS-FMIS-service.

Doordat er een SaaS-FMIS op de FMIS-markt is verschenen, is de machtsbalans op de markt aan het veranderen. Er zijn meer keuzemogelijkheden voor de klant. Daarnaast zien we op de markt dat SaaS-FMIS een nieuw marktsegment veroverd, namelijk kleinere organisaties waarvoor het eerst niet financieel haalbaar was om een FMIS aan te schaffen. We verwachten dat het SaaS-FMIS-product verdere ontwikkelingen zal ondergaan en zich de komende jaren met name op basis van een prijsstrategie zal differentiëren. Uiteindelijk is de keuze aan de facility manager: Is er behoefte aan een geheel *tailor made* FMIS of een gestandaardiseerd SaaS-FMIS? 

> Tim van Leeuwen is docent Facility Management & Organisatiekunde, Saskia Vonk is junior projectleider bij HWRK (voormalig InterimFM). Beiden zijn lid van de Kenniskring Management & Organisatie van FMN

Onrustig

Edwin Bodaan, bestuurslid bij FMN, @Edwinspostbus

Even onrustig, maar inmiddels heb ik mijn writersblock achter me gelaten en heb ik mijn column voor *FMI* nummer 1, in 2014 afgerond.

Een eerste ingeving is voor mij een vorm van herkenning. Dus toen bij mij het woord 'onrustig' door mijn hoofd schoot bij het bedenken van deze column, was de titel snel bedacht. Nog even wat bijshaven; ben ik het die onrustig wordt, of is het de FM-man in mij?

Ruim twintig jaar geleden startte ik als jongste bediende binnen een interne dienst. De naam facility management kwam nog nauwelijks voor. En de boodschap van de verwachtingen was vaak erg duidelijk: zij vragen, wij draaien. Geen moeilijke begrippen. Of in ieder geval niet in de context hoe die vandaag de dag gebruikt wordt.

Ik ging terug in de tijd. Waar werd ik toen onrustig van? Ja, als de geplande taken niet of niet naar tevredenheid waren afgerond, dan werd ik onrustig. Wat kon ik me daar druk over maken. Dit duurde enige jaren, tot ik eind jaren negentig de overstap maakte naar een andere werkgever waar ik *carte blanche* kreeg. Inrichting, naamgeving, businessmodel, et cetera. Wat een uitdaging, ik voelde me een soort entrepreneur en super gelukkig, maar ik was wel onrustig.

Facility Services. Facilitair Bedrijf. Facilitaire Ondersteuning. Diverse namen schoten door mijn hoofd. Maar waarom een andere naam? Interne Dienst klonk



toch ook best duidelijk? Even dacht ik terug aan die tijd, een glimlach kwam om mijn mondhoeken en ik wist het weer. Ik wilde laten zien dat het ook anders kon, niet meer 'u vraagt, wij draaien', niet meer alleen hard lopen, maar daadwerkelijk iets extra's toevoegen.

Het werd Facility Services. Nu nog de invulling; mijn onrust was weer terug. Iets toevoegen. Maar hoe? Ik was in die afgelopen jaren wijzer geworden en ook mijn nieuwsgierigheid was toegenomen. Wat een verschil merkte ik bij mijzelf. Ik was er gaandeweg achter gekomen dat mijn organisatie blij werd als ik met ze meedacht, ze van advies voorzag, met ze mee droomde naar een toekomstige situatie en niet alleen maar domweg deed wat er gezegd werd. Het ene organisatie-model na het an-

dere passeerde. Ook de maatschappij veranderde, ik veranderde, de ene bedrijfsvisie na de andere werd losgelaten. Mijn directe omgeving kon me in die tijd soms niet volgen. Ik dacht: 'Waarom lijkt het wel of niemand zich afvraagt waarom hij de dingen doet zo als hij ze doet? Het is toch prachtig om van dingen te dromen, deze dromen te volgen en te vertalen. En vervolgens gewaardeerd te worden, niet alleen maar om wat je brengt maar om de manier waarop het gebracht wordt.' Eureka, dit ingrediënt: 'de manier waarop'; was dus de crux. Een droom noem het een visie, een missie, een organisatie-model. Prachtige begrippen maar zonder invulling van genoemd ingrediënt kom je nergens.

We zitten volop in de tijd van reorganisaties, enkel ad-hoc en beheersmatige FM-inrichtingen zijn aan het verschuiven. Facility management is volwassen aan het worden; een beroep met invloed op strategie en beleid van organisaties.

De tijd van echte erkenning is nabij, maar toch ben ik weer onrustig. Facility management staat in de belangstelling, net als ruim een decennium geleden toen ik mijn dromen waar ging maken. Alleen is deze keer de reden wellicht anders...

Tot slot wens ik allen een super 2014, waarin men dromen na kan jagen en verwezenlijken en waarbij FM elkaar weet te vinden en te verbinden.

Pieter Buis, Kenniskring FM2018

‘De uitdaging voor FM2018 is om de ontwikkelingen, trends en andere relevante zaken in de maatschappij en in aanpalende vakgebieden in kaart te brengen, zodat helder wordt welke invloed deze hebben op het facilitaire werkveld’, vertelt Pieter Buis, mede-eigenaar van, en adviseur bij, Fier.fm. Buis is al jaren lid van FMN en is actief in de Kenniskring FM2018. ‘De kennis over trends en FM wordt gedeeld met alle geledingen in de vereniging die bezig zijn met ontwikkelen van kennis, het organiseren van ontmoetingen en bijeenkomsten van leden.’

De Kenniskring FM2018 is ontstaan om meer lijn aan te brengen in het programma van FMN en dat daarbij de leden van de verenigingsorganen meer worden geprikkeld om ook buiten hun deelterrein te kijken. Buis legt uit dat de kenniskring functioneert dankzij dragers en gidsen: ‘De dragers van FM2018 zijn ongeveer acht leden die de kern vormen. Zij signaleren ontwikkelingen van buitenaf met behulp van gidsen. Zowel starters, gemiddeld ervaren, als zeer ervaren facilitaire professionals maken deel uit van de groep dragers, waardoor een gezelschap ontstaat dat vanuit verschillende oogpunten het gesprek met de gidsen aangaat.

De gidsen zijn deskundigen van buiten en binnen het facilitaire domein die een visie hebben op de toekomstige te verwachten maatschappelijke, technologische, economische ontwikkelingen. Om de paar maanden wordt een bijeenkomst gehouden met gidsen om met hen te brainstormen over welke ontwikkelingen op diverse fronten een rol spelen en wat de invloed kan zijn op het facilitair domein.’

Buis, getrouwd, twee kinderen en wonend in Amsterdam IJburg, is ooit lid geworden van FMN om kennis te brengen en te halen, om te netwerken en omdat het ‘eigenlijk niet meer dan vanzelfsprekend’ is. ‘Ik vind het lidmaatschap van een vakvereniging van mijn beroep eigenlijk te

vanzelfsprekend om erover na te denken. Ik ben met veel plezier een van de dragers van FM2018 vanwege mijn interesse in maatschappelijke, economische en technologische ontwikkelingen en de vertaling daarvan naar de facilitaire praktijk.

‘Via mijn werk voor Fier.fm kom ik bij veel organisaties over de vloer die wij helpen om goed te kijken naar, en te leren van zichzelf en hun omgeving: zoals de maatschappij, soortgelijke organisaties en hun klanten. En dan zoveel mogelijk op basis van harde data. Dit inzicht biedt onze klanten de mogelijkheid te verbeteren en deze doorzichten uiteindelijk om te zetten in daadkracht. Deze kennis kan ik op grote lijnen inbrengen in FM2018. Op mijn beurt is het ook weer nuttig om hierover binnen de groep vanuit een ander perspectief te kunnen discussiëren.’

Buis heeft ook nog een tip: ‘Wat mij betreft dient de vakvereniging zich vooral en meer te richten op de extern gerichte en overkoepelende taken zoals de vertegenwoordiging en de belangenbehartiging van het facilitaire werkveld naar de buitenwereld. En zou FMN zich minder intern moeten richten.’

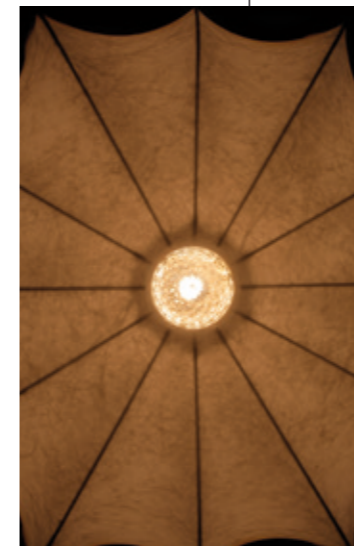


Foto: ©NEFP Photography - Marijn van Rij



FMN Hospitality Business College on tour 2013

Op 28 november organiseerde FMN in samenwerking met Saxion Hospitality het FMN Hospitality Business College on tour, een combinatie van de FMN College Tour en Saxion Hospitality Business College (studiedag met en voor het werkveld en de deeltijdstudenten van de opleidingen Facility Management, Hotelmanagement en Tourism & Leisure). De bijeenkomst vond plaats in het unieke ontmoetingscentrum van Achmea in Apeldoorn.

Onder de bezielende leiding van dagvoorzitter Lennart Harpe werd de bijeenkomst geopend. Achmea verwelkomde de gasten, Elwin Herrebout hield een welkomstwoord namens FMN en Evelien Leurs van Saxion, introduceerde het thema van de dag: Klagen kan altijd nog, een ontdekkingsreis in de wereld van *personal* en *employer branding*. In het huidige economische klimaat zijn faillissementen en reorganisaties aan de orde van de dag. Medewerkers verliezen hun baan. Hoe zet je deze tegenslagen om in kansen? Juist in de hospitality business zijn het de medewerkers die het succes

van de organisatie bepalen. Hoe word je als werkgever aantrekkelijk voor talentvolle medewerkers? Jelle Oosterwijk vertelde op indrukwekkende wijze hoe je tegenslagen om kunt zetten in kansen. Het is niet wat je overkomt dat je leven vormt maar hoe je er mee omgaat. Verander je mindset. Geen doel is te ver, als je plezier hebt in wat je doet. René Herremans ging in zijn presentatie in op employer branding en het belang van merkrelaties. De eigen medewerkers zijn de beste ambassadeurs van de organisatie. Ambassadeurschap ontstaat op basis van merkervaringen die

de moeite waard zijn om te delen. Het bouwen van merkrelaties begint met het contact maken met medewerkers. Achmea toont met 'Werken in het groen', hoe gebouw en omgeving gebruikt worden om het bedrijfsimago te sturen tot een geweldige plek om te werken. Collin Cleeren ging daarbij ook in op de rol van facility management in de beleving van de werkomgeving voor medewerkers en gasten. Na de paneldiscussie volgde de netwerkbijeenkomst waar nog lang werd nagepraat. Het was een inspirerende bijeenkomst, met dank aan gastheer Achmea.

Kring Huisvesting & Vastgoed en de ROZ

Het huidige model Huurovereenkomst kantoorruimte 7:230a opgesteld door de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ), lijkt door alle ontwikkelingen in kantorenland niet meer van deze tijd te zijn.

De huurcontracten hebben vaak één ding gemeen: voor de verhuurder is het juridisch goed dichtgetimmerd. Niet zo verwonderlijk omdat het model huurcontract 2003 destijds is opgesteld door de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ) als gezamenlijk belangenbehartiger voor verhuurders, institutionele beleggers, projectontwikkelaars, notarissen en makelaardij van in Nederland gelegen onroerend goed.

Het doel is nu om in 2014 te komen tot een verbeterd model voor kantoorruimte dat ook tegemoet komt aan de belangen van huurders, waarin ruimte wordt geboden voor toekomstige ontwikkelingen zoals duurzame huisvesting, green-leasecontracten, energieprestatiecontracten, levering van diensten en inrichting. Met name initiatieven die voor de bedrijfsvoering van huurders interessant zijn; maar waaraan de verhuurder wel zijn medewerking moet verlenen in alle redelijkheid en billijkheid.

De ROZ is zelf al van start gegaan want zij ziet het up-to-date houden van de diverse modellen huurovereenkomsten als een van haar taken. Dit doet zij door te anticiperen op nieuwe wetgeving, jurisprudentie en maatschappelijke ontwikkelingen. Daarnaast is een aantal adviseurs aan tafel gegaan om ook na te denken over een 'boodschappenlijstje' voor de ROZ, om zo in

goede samenwerking te komen tot een aangepast model Huurovereenkomst.

Ook Cref, Creme, de Rijksgebouwendienst, CoreNet en FMN zijn met elkaar in gesprek. Zij vertegenwoordigen bij elkaar naar schatting zeker 85 procent van de huurders van kantoorruimten in de private sector. De RGD is zeer geïnteresseerd in de huidige ontwikkelingen en blijft graag op de hoogte van gezamenlijke inspanningen. Hoe mooi zou het zijn als het nieuwe model ook voor de Rijksoverheid goed bruikbaar wordt?

Het nieuwe model Huurovereenkomst Kantoorruimte moet ruimte bieden aan:

- flexibiliteit in bijvoorbeeld looptijd, gebruikersplicht en onderhuur
- technische performance: conditieniveaus gebouwdelen en technische installaties en gebrekenregelingen, inclusief initiatieven voor verbeteren van energieprestatiecontracten
- exploitatie van de huisvesting voor de huurder als bedrijfsmiddel, waar nodig/mogelijk inclusief diverse diensten
- de menukaart voor green-leasecontracten

De Kenniskring Huisvesting & Vastgoed is sinds het najaar van 2013 nauw betrokken bij deze ontwikkelingen en houdt vinger aan de pols.

Aanpak Leegstand Kantoren

De Kenniskring Huisvesting & Vastgoed participeert namens FMN in de Stuurgroep Aanpak Leegstand Kantoren. In een samenwerking met CoreNet is een werkgroep gevormd die tot doel heeft het in kaart brengen van wat nu de echte wensen van de eindgebruikers van gebouwen zijn.

Het onderzoek naar de wensen van eindgebruikers heeft al een eerste fase doorlopen (zie www.fmn.nl) en men is nu bezig om een interactieve tool te maken waarbinnen leden van FMN en CoreNet (en wellicht anderen) diverse basisgegevens kunnen vastleggen. Nieuw overleg van de Stuurgroep Aanpak Leegstand Kantoren staat gepland voor april 2014. De Kenniskring Huisvesting & Vastgoed organiseert in 2014 wederom een aantal workshops over leegstand.





Aan tafel met...

In de rubriek **Aan tafel met...** gaat een FMN-bestuurslid het gesprek aan met een FMN-lid of met iemand die veel voor het facilitaire werkveld betekent. Het initiatief voor het gesprek kan zowel vanuit het bestuur als vanuit de gesprekspartner ontstaan.

In deze Aan tafel met... is FMN-bestuurslid Lianne Hendrix in gesprek met Mark Mobach, onder meer als associate professor Facility Management verbonden aan Wageningen University & Research Centre en lector Facility Management aan de Hanzehogeschool Groningen en De Haagse Hogeschool.

Lianne Hendrix: Wat is jouw link met FMN?
Mark Mobach: 'Ik ben verbonden aan verschillende onderwijs- en onderzoekstellingen en hou mij zowel met het bachelor-, master- en promotie-onderwijs bezig. In mijn werk richt ik mij vooral op het verder professionaliseren van het

onderwijs. Mijn taak is vooral om slimme verbindingen te leggen en studenten te betrekken bij de praktijk en bij onderzoeksoverdrachten.'

Hendrix: Wordt dit onderzoek ook beschikbaar gesteld voor de praktijk?

Mobach: 'In principe is het openbaar onderzoek, maar we zitten nu vooral nog in de fase van het verzamelen van goede data.'

Hendrix: Kun jij een voorbeeld van een onderzoek geven?

Mobach: 'Natuurlijk. Binnen het Kenniscentrum NoorderRuimte van de Hanzehogeschool proberen we de kennisgebieden FM, human technology, vastgoed en architectuur met elkaar te verbinden. We laten groepen studenten samen opdrachten uitvoeren. Er loopt nu bijvoorbeeld een onderzoek naar de bewegwijzering in een ziekenhuis. Ziekenhuisbezoekers worden uitgerust met een microfoon

waarin ze zaken inspreken die opvallen. Dit levert een knelpuntenanalyse op, waarna een bouwkundig student gaat tekenen en een FM-student naar de services gaat kijken. Het leuke is dat deze wijze van samenwerken ook tot een verandering in het onderwijs leidt.'

Hendrix: Ik zie inderdaad beweging op dit vlak. Vijf jaar geleden was er van samenwerking tussen architectuur en FM nauwelijks sprake.

Mobach: 'Soms zitten we met elkaar gewoon moeilijk te doen. In Groningen proberen we nieuwe samenwerkingsvormen te verzinnen. In de ruimte, in de diensten, et cetera.'

Hendrix: Wat is voor jou de meerwaarde van FMN?

Mobach: 'De bundeling van de praktijk. Wat ik leuk zou vinden is wanneer FMN een centrale rol zou vervullen in het binden van onderwijsinitiatieven en in de

doorstroom van mbo naar hbo en naar wo. Een voorlichtingscarrusel op de ALV over de opleidingen zou een goede stap zijn. Loofd – het landelijk overleg opleidingen facilitaire diensten – heeft ook een goede film gemaakt over ons vakgebied.'
Hendrix: Zeker, en dat is niet het enige.
Loofd participeerde ook in het FM(n)Plaza op de Vakbeurs Facilitair 2014. En een paar maanden geleden organiseerden we met een van de opleidingen nog de FMN College on Tour in Apeldoorn.
Mobach: 'Een levenlang leren wordt steeds belangrijker. FMN zou leden daarin kunnen ondersteunen en dit in ledenwervingcampagnes betrekken.'

Hendrix: We willen als FMN graag een afspiegeling van de facilitaire wereld zijn. Als bestuurslid Marketing & Communicatie ben ik onder meer verantwoordelijk voor ons blad FMI. FMI is als blad heel breed en toegankelijk, maar kan soms best wat meer diepgang gebruiken. De kennis van leden moet meer benut worden, wat mij betreft.
Mobach: 'Dat is eenvoudig te organiseren!'

Hendrix: Leuk, je maakt me enthousiast! Nog zoiets, ik weet bijvoorbeeld dat veel schoonmaakbedrijven worstelen met vragen rond hospitality. Wat verwacht de

markt nou van ons op dit punt? Men wil hospitality in ziekenhuizen, maar hoe dan wel? Dat moet meer zijn dan gebakken lucht en echt in je dna zitten.

Mobach: 'Dan kom je ook op de huidige aanbestedingsystematiek. Wat gebeurt er als er wordt aanbesteed op een klanttevredenheid van een 7.0 en je realiseert een 7.5? De klant roept meteen dat het dus ook goedkoper kan. Wat goed is, is al goed. De vraag is, waar zit de plus?'
'Volgens mij zit dat in out of the box. Geef de gebruiker weer meer autonomie. We moeten er echt van af om alleen te denken in operationele excellentie. Als bedrijf laat je business liggen als je FM niet goed op orde hebt. Dat werd mij laatst maar weer eens pijnlijk duidelijk toen ik met mijn gezin het nieuwe Rijksmuseum bezocht en met de beperkingen van de catering werd geconfronteerd. Lange wachtrijen, te beperkt aanbod; kortom meer vraag dan aanbod. Zonde. FM moet eerder worden betrokken bij veel zaken.'

Hendrix: Door vernieuwing in het huidige aanbestedingsbeleid zien we de markt een kentering maken. Het gaat weer om kwaliteit en samenwerken. Zo komen we af van de inspanningscontracten. De autonomie

moet terug bij degene die het werk uitvoert.
Mobach: 'Zeker. Maar laten we daar ook onderzoek naar doen. Heeft dit gevolgen? Wat is het beoogde effect? Ik zie hier een prachtige link tussen de praktijk en onderzoek. FM heeft een zeer beperkte onderzoekshistorie. Als vakgebied moeten we leren meer kennis te ontwikkelen en delen. Er moet meer geïnvesteerd worden in kennis. Binnen de opleidingen hebben we daarom het initiatief genomen voor Facility Management Research Network Netherlands (FM-ReNN). Een netwerk dat kennis deelt tussen docent-onderzoekers en promovendi; en een schakel is met de praktijk.'

Hendrix: Goed initiatief! Zoiets is essentieel voor de link met de praktijk.

Mobach: 'Het leuke aan FM en dus ook aan FMN is dat het op zoveel plekken is en kan. FM is altijd in een organisatie aanwezig, of je het nou gaat insourcen of outsourcen. We moeten af van de idee dat we een bepaalde rol hebben in een bedrijf. FM is volledig verweven met de hele bedrijfsvoering.'

Hendrix: Inspirerend Mark, om zo eens met je te praten. Genoeg aanknopingspunten om samen aan de slag te gaan.

Commissie Internationaal verlegt grenzen

De Commissie Internationaal is in 2013 nieuw leven ingeblazen en is verantwoordelijk voor alle internationale activiteiten van FMN en het contact met internationale FM-beroepsverenigingen. Uiteraard is het partnership met IFMA een van de focuspunten. De vernieuwde commissie kiest voor een praktische, grensverleggende aanpak.

Doel is het internationale facility-managementnetwerk ontsluiten en duidelijk maken wat de toegevoegde waarde is van onze buitenlandse contacten met onder andere IFMA en EuroFM. Daarnaast kan de commissie praktische informatie geven over FM in de ons omringende landen. Als je bijvoorbeeld voor je werk een jaar gestationeerd wordt in München, is het handig om via FMN informatie te krijgen over hoe het met FM in Duitsland is gesteld en wie je kunt benaderen voor meer informatie. Deze vernieuwde aanpak begint vruchten af te werpen en

de commissie is verheugd om te melden dat in deze editie van *FMI* een eerste internationaal artikel verschijnt. Buitenlandse FM-kennis naar Nederland halen, is voor alle FMN-leden van toegevoegde waarde. Hiervoor is samenwerking gezocht met *Facility Management Journal* (vakblad van IFMA). Vanaf heden zal dan ook maandelijks een Engelstalig artikel verschijnen in *FMI*.

FMN-leden in contact brengen met buitenlandse collega's, gebeurt onder andere door internationale gasten een podium te geven tijdens Nederlandse FM-events, zoals toen Tony Keane (CEO van IFMA) afgelopen najaar te gast was tijdens de ALV in Nijmegen. En ook bij de Vakbeurs Facilitair 2014 in Den Bosch kreeg IFMA een podium.

Wilt u in contact komen met de Commissie Internationaal? Log dan in op www.fmn.nl.

Eerste FM(n) Plaza overtreft alle verwachtingen



Vnr: Lennart Harpe, Rob Bongenaar (OSB) en Roel Masselink



Kees Blokland, voorzitter van de Commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag

‘Het waren drie fantastische dagen!’ Deze uitspraak, uit de mond van een vertegenwoordiger van een van de participanten van FM(n) Plaza, geeft heel bondig het algemene gevoel weer dat na drie intensieve beursdagen overheerste bij de crew van FM(n) Plaza. ‘Samenwerken en elkaar aanvullen vormt de sleutel tot succes.’

Niet eerder was FMN zo nadrukkelijk en zichtbaar aanwezig op de Vakbeurs Facilitair, die dit jaar voor de 16^e keer werd gehouden in de Brabanthallen in Den Bosch. FM(n) Plaza is succesvol gerealiseerd door intensieve samenwerking tussen FMN en het Loofd, Kenwerk, de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (voorheen AgentschapNL), de commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag, Prequest, OSB en het Platform Duurzame Huisvesting. Op de zeer transparante en goed verlichte stand van 225 vierkante meter, ingericht met duurzaam meubilair en voorzien van een groot podium, werd drie dagen lang een ontmoetingsplek en een inhoudelijk programma geboden, met voor elke facilitaire professional wat wils. In totaal werden er 35 praktijkcases, workshops, presentaties en debatten verzorgd, waarvan het overgrote deel terug te vinden is op de website www.fmn.nl.

Scriptieprijs

Voor de uitreiking van de mbo- en Bachelor FM scriptieprijs was grote belangstelling op FM(n) Plaza. Ellen Burger, vertegenwoordiger van participant Loofd en in het dagelijks leven coördinator Academie Diedenoort Facility Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, vond dit een van de hoogtepunten. ‘Wat zijn die mbo-studenten toch geweldige ambassadeurs voor de opleiding Facilitaire Dienstverlening! De stand was prachtig en het Loofd had een prima plekje. We konden elkaar echt ontmoeten. Voor herhaling vatbaar.’ Ook Kees Blokland, voorzitter van de Commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag Schoonmaak- en Glazenwasserbranche, kijkt tevreden terug. ‘Chapeau voor het initiatief van FMN om kennis en ervaring op het brede vlak van facilitaire dienst-



Borrelact: Meta & Greta



Ian van der Pool (l) tijdens de meet & greet



verlening te bundelen op het FM(n) Plaza. De Code Verantwoordelijk Marktgedrag heeft, versterkt en ondersteund door Plaza-genoten, de Code-boodschappen inspirerend en interactief kunnen overbrengen. Nienke Werksma, adviseur bij Kenwerk: ‘Ik vond de stand er mooi en verzorgd uitzien. Voor ons was het prettig om zo samen met anderen een grote stand te bemannen. Wij wilden graag in gesprek raken en dat is gelukt. Wij hebben ons doel bereikt.’

Evalueren
Ook branchevereniging en Plaza-partner OSB spreekt van een geslaagde vakbeurs. Melanie Klerx, manager PR & Communicatie hierover: ‘Samen met FMN zijn we erin geslaagd om een echt ontmoetingspunt op de beurs te creëren. Door de uiteenlopende podiumbijdragen hebben we een goed

element aan de beurs kunnen toevoegen. Voor OSB de kans om over het waarom van het keurmerk voor de schoonmaak- en glazenwasserbranche te praten.’ Participant Prequest vindt de insteek van FM(n) Plaza – ontmoeten en kennis delen – goed gelukt. ‘Samen met verschillende participanten hebben we in korte tijd een geweldig concept uitgewerkt. Dat heeft dit project eens te meer bewezen. Opdrachtgevers, partners en relaties wisten ons op FM(n) Plaza goed te vinden. We kijken daarom terug op een succesvolle start van 2014’, aldus Brigitte Ramge van Marketing. Op korte termijn gaat FMN de bijdrage van FM(n) Plaza op de Vakbeurs Facilitair met de participanten evalueren. Snel daarna zal duidelijk worden of er ook in 2015 een FM(n) Plaza komt en – zo ja – in welke vorm en met welke participanten.

FMN sponsor in beeld

Sponsors van FMN presenteren zich, deze maand: Planon

Efficiënter werken dankzij managementinformatiesysteem

Waar heeft de (interne) klant behoefte aan en hoe vergroot u tegelijkertijd de transparantie van uw dienstverlening? In de visie van Planon ligt de toevoegde waarde van procesondersteunende informatiesystemen in het leveren van kwalitatief hoogwaardige managementinformatie.

Wanneer deze informatie afkomstig is uit werkelijk geïntegreerde oplossingen, draagt deze bij aan het realiseren van meetbare verbeteringen op het gebied van kwaliteit, kosten, efficiency, snelheid en klanttevredenheid.

Verzekerd van een optimaal proces

Al sinds 2002 maakt PGGM gebruik van Planon-software voor hun Facility Management Informatiesysteem (FMIS). Sinds kort hebben zij ook hun IT Service Managementprocessen in de FMIS-oplossing van Planon ondergebracht. Daarnaast maakt PGGM gebruik van Planon Apps, een innovatieve aanvulling op de standaard software. 'Onze mensen vinden de apps een geweldig leuke innovatie en ook onze directie is onder de indruk van de doeltreffendheid', verklaart Henk Zoomers, manager Services bij PGGM. 'Maar er is meer. Met Planon Apps maken wij onze dienstverlening veel zichtbaarder en toegankelijker. Dat is niet alleen positief voor ons imago, maar verhoogt ook de klanttevredenheid en de toegevoegde waarde aan de kernactiviteiten van PGGM.'

Flexibel en transparant met één centrale database

Mensen worden steeds mondiger en geven gemakkelijker feedback. Het aantal meldingen van (interne) klanten over stringen,

reserveringen en verbeterpunten neemt daardoor ook toe. Telefonisch, per mail, via uw digitale portal of via social media. Om klanttevredenheid te behouden – en zelfs te vergroten – wilt u dan ook de flexibiliteit behouden om meldingen op efficiënte wijze af te kunnen handelen en/of een terugkoppeling te geven over de status van een melding. Het liefst vanuit één loket.

Naast deze uitdagingen wordt u geconfronteerd met complexe vraagstukken rondom wetgeving, duurzaamheid, compliance, bedrijfscontinuïteit en technologische ontwikkelingen. Met de FMIS-oplossing van Planon integreert u al uw FM-, IT en REM-gerelateerde gegevens in één centrale database. Zo krijgt u meer inzicht in uw facilitaire dienstverlening en vastgoed, én kunt u gemakkelijk vragen beantwoorden zoals welke bedrijfsmiddelen te onderhouden of welke diensten te leveren.

'De grootste winst is de samenhang van alle meldingen voor alle afdelingen, gerealiseerd door over te gaan op één integraal systeem, dat van Planon', aldus Luc van Wijk, hoofd Services bij Hoogheemraadschap van Rijnland.

Nieuwsgierig geworden?

Wilt u graag meer weten over de aanpak die het beste bij uw organisatie past? Wij adviseren u graag via 024 6413135 of info-nl@planonsoftware.com.



ARCHIEF**BEHEER**

UTS Archiefservices BV
Hendrik Figeevweg 3
2031 BJ Haarlem
Tel.: 023 - 5327790
Fax: 023 - 5329903
info@uts.archiefservices.nl
www.utsarchiefservices.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

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**FMIS****Atos Worldline B.V.**

Wolweverstraat 18
2984 CD Ridderkerk
Tel.: 0180 44 24 42
Fax: 0180 44 24 43
info-atosworldline@atos.net
www.atosworldline.nl

Axxerion Facility Services B.V.

Ressenerbroek 26B
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
verkoop@axxerion.com / www.axxerion.com
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

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

Prequest

Postbus 148
3980 CC Bunnik
Tel.: 030 659 74 11
info@NPQmail.com / www.prequest.nl
dhr. E. Herrebut

SmartWare Solutions BV

Utrechtseweg 29B
3811 NA Amersfoort
Postbus 143
3800 AC Amersfoort
Tel.: 078-8907535
info@smartwaresolutions.nl
www.smartwaresolutions.nl
Ivo Korteweg

ONDERHOUD EN BEHEER**Axxerion Facility Services B.V.**

Ressenerbroek 26B
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
verkoop@axxerion.com / www.axxerion.com
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

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**Atos Worldline B.V.**

Wolweverstraat 18
2984 CD Ridderkerk
Tel.: 0180 44 24 42
Fax: 0180 44 24 43
info-atosworldline@atos.net
www.atosworldline.nl

Nedap Security Management

Parallelweg 2 E
7141 DC Groenlo
Tel.: 0544 471 111
info@nedap-securitymanagement.com
www.nedap-securitymanagement.com

CATERING**ADVISERING****Catering Adviescentrum HTC B.V.**

Edvard Munchweg 61
1328 MK Almere
Tel.: 036-3030500
advies@htcadvies.nl / www.htcadvies.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 99
Fax: 010 288 42 22
info.nl@sodexo.com / www.sodexo.nl
Jacqueline Bakker

GROOTKEUKENAPPARATUUR**Bert Muller Grootkeukentechniek b.v.**

Musicalstraat 7
1323 VR Almere
Tel.: 036 536 71 40
info@akbbertmuller.nl
www.akbbertmuller.nl
Willem van de Kaa

Bouter B.V.

Signaalrood 15
2718 SH Zoetermeer
Tel.: 079 345 15 15
Fax: 079 342 31 43
info@bouter.nl
www.bouter.nl / www.bouterwebshop.nl

Metos b.v.

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

KOFFIEAUTOMATEN**Autobar Holland BV**

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

FACILITY MANAGEMENT ADVIES**ADVISERING ALGEMEEN****FGB Facility Group**

Wolwevershaven 30P
3311 AW Dordrecht
Postbus 737
3300 AS Dordrecht
Tel.: 078 611 10 30
info@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

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

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 26B
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
verkoop@axxerion.com / www.axxerion.com
ing. J.J. Verschuren

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

Prequest

Postbus 148
3980 CC Bunnik
Tel.: 030 659 74 11
info@NPQmail.com / www.prequest.nl
dhr. E. Herrebut

INTERIM MANAGEMENT**FGB Facility Group**

Wolwevershaven 30P
3311 AW Dordrecht
Postbus 737
3300 AS Dordrecht
Tel.: 078 611 10 30
info@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
info@aa-fm.com
www.aa-fm.com

Facicom Facility Solutions

Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 14 50
Fax: 010 298 14 11
solutions@facicom.nl / www.facicomfs.nl
dhr. P. van Beveren

FACILITAIR PROJECTMANAGEMENT**Facicom Facility Solutions**

Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 14 50
Fax: 010 298 14 11
solutions@facicom.nl / www.facicomfs.nl
dhr. P. van Beveren

ISS Integrated Facility 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

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

GEBOUWMANAGEMENT**ADVISERING****Facility Kwadraat BV**

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

Imtech Building Services

Rivium Boulevard 122
2909 LK Capelle a/d IJssel
Postbus 8584
3009 AN Rotterdam
Tel.: 010 44 77 400
www.imtech.nl

Planon Building Management B.V.
Postbus 38074
6503 AB Nijmegen
Tel.: 024 641 31 35
Fax: 024 642 29 42
info@planon-bm.com / www.planon-bm.com
Leila van der Schaaff

AIRCO VERHUUR

Aircorent BV
Postbus 68
3740 AB Baarn
Tel.: 0800-555512
verhuur@aircorent.nl
www.aircorent.nl
mw. J. Bezuyen

SHARED SERVICE CENTER

TBI Direct B.V.
Amsterdamseweg 51D
3812 RP Amersfoort
Postbus 47
3800 AA Amersfoort
Tel.: 0900 824 34 73
Fax: 033 467 15 80
info@tbidirect.nl / www.tbidirect.nl
dhr. Ing. M. van der Graaf

GEBOUWINSTALLATIES

Imtech Building Services
Rivium Boulevard 122
2909 LK Capelle a/d IJssel
Postbus 8584
3009 AN Rotterdam
Tel.: 010 44 77 400
www.imtech.nl

TECHNISCH BEHEER EN ONDERHOUD

Axxerion Facility Services B.V.
Ressenerbroek 26B
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
verkoop@axxerion.com / www.axxerion.com
ing. J.J. Verschuren

Breijer Bouw en Installatie BV
Geysendorfferweg 5
3088 GJ Rotterdam
Tel.: 010 297 65 00
Fax: 010 423 20 43
info@breijer.nl / www.breijer.nl
Dhr. E. Diekmeier

LEEGSTANDBEHEER

Camelot Beheer BV
Gyroscoopweg 4b
1042 AB Amsterdam
Tel.: 088-226 35 68
info@camelotbeheer.nl
www.cameloteurope.com
mw. B. Pape

GROENVOORZIENING

GROENVOORZIENER

ISS Landscaping services
Fokko Kortlanglaan 137
3845 LC Harderwijk
Postbus 425
3840 AK Harderwijk
Tel.: 0341 - 436 436
Fax: 0341 43 64 37
info@nl.issworld.com / www.nl.issworld.com

HUISVESTING

ADVISERING

Uclity BV
Wolga 2
2491 BJ Den Haag
Tel.: 088 - 0023088
Fax: 088 - 0023085
info@uclity.nl
www.uclity.nl
H. Bloemen

APPARATUUR

Miele Professional
De Limiet 2
Postbus 166
4130 ED Vianen
Tel.: 0347 37 88 83
Fax: 0347 37 84 29
professional@miele.nl
www.miele-professional.nl

BOUW

De Meeuw Bouwsystemen
Postbus 18
5688 ZG Oirschot
Tel.: 0499 57 20 24
Fax: 0499 57 46 05
info@demeew.com / www.demeew.com
dhr. R. van den Akker

HUISMEESTERS

Uclity BV
Wolga 2
2491 BJ Den Haag
Tel.: 088 - 0023088
Fax: 088 - 0023085
info@uclity.nl
www.uclity.nl
H. Bloemen

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

INRICHTING

GROOTKEUKENINRICHTING

Albron Catering
Postbus 79
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

Bouter B.V.
Signaalrood 15
2718 SH Zoetermeer
Tel.: 079 345 15 15
Fax: 079 342 31 43
info@bouter.nl
www.bouter.nl / www.bouterwebshop.nl

Electrolux Professional BV
Vennootsweg 1
2404 CG Alphen a/d Rijn
Tel.: 0172 - 468468
www.electrolux-professional.nl
de heer E.C. te Winkel

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

Temp-rite International BV
Goeseelsstraat 30
4817 MV Breda
Tel.: 076-5424343
info@temp-rite.nl
www.temp-rite.nl
de heer L. Zwaanenburg

Koninklijke Ahrend NV
Laarderhoogtweg 12
1101 EA Amsterdam-Zuidoost
Tel.: 020 430 92 01
Fax: 020 430 92 00
info@ahrend.com
www.ahrend.com
M.Stolk

Wuestman Projectinrichting en AV
Deventerweg 9
3843 GA Harderwijk
Postbus 10
3840 AA Harderwijk
Tel.: 0341 - 46 20 89
Fax: 0341 - 46 20 82
d.kroes@wuestman.nl
www.wuestmanprojectinrichting.nl
de heer D. Kroes

VLOERBEDEKKING

Forbo Flooring Systems
Postbus 13
1560 AA Krommenie
Tel.: 075 647 74 77
Fax: 075 628 37 71
contact@forbo.com / www.forbo-flooring.nl

MAINCONTRACTING

ADVISERING

Imtech Building Services
Rivium Boulevard 122
2909 LK Capelle a/d IJssel
Postbus 8584
3009 AN Rotterdam
Tel.: 010 44 77 400
www.imtech.nl

ALGEMEEN

Facicom Facility Solutions
Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 14 50
Fax: 010 298 14 11
solutions@facicom.nl / www.facicom.nl
dhr. P. van Beveren

Sodexo Allys B.V.
Stationsplein Schiphol-Oost, gebouw 101
Postbus 75045
1117 ZN Schiphol
Tel.: 020 502 80 00
Fax: 020 502 88 00
info@nodexox.com / www.sodexo.nl
Jacqueline Bakker

Strukton Workspere
Planetenbaan 1
3606 AK Maarssen
Tel.: 0346 58 88 88
Fax: 0346 58 80 00
johan.winnubst@strukton.com.
www.struktonworkspere.com
dhr. J.E.W. Winnubst

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

OFFICEMANAGEMENT

RECEPTIEDIENSTEN

ISS Security 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

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

ONGEDIERTEBESTRIJDING

ONGEDIERTEBESTRIJDER

ISS Pest Control
Rijnzathe 8
3454 PV de Meern
Postbus 115
3454 ZJ de Meern
Tel.: 030 24 24 514
info@nl.issworld.com / www.nl.issworld.com

OPLEIDINGEN

ALGEMEEN

Academie Diedenoort Facility Management
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Laan van Scheut 10
6525 EM Nijmegen
Postbus 6960
6503 GL Nijmegen
Tel.: 024-3530700
info@han.nl / www.han.nl

Facility Management Hbo
Hogeschool Rotterdam - VT en DT
G.J. de Jonghweg 4-6
3015 GG Rotterdam
Tel.: 010 241 48 80
www.ism.hro.nl
Mira Ruiken, Willie Leferink (DT)

Hanzehogeschool Groningen
Postbus 70030
9704 AA Groningen
Tel.: 050 595 28 71
Fax: 050 595 28 85
r.m.d.van.der.weerd@pl.hanze.nl
www.hanzehogeschool.nl
mr. drs. Ron van der Weerd

HBO Facility Management (voltijd)
NHTV internationale hogeschool Breda
Mgr. Hopmansstraat 1
4817 JT Breda
Tel.: 076 530 2 203
Fax: 076 530 22 05
communicatie@nhtv.nl / www.nhtv.nl
Marion Beerta

HBO Facility Management (voltijd en deeltijd)
De Haagse Hogeschool
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag
Tel.: 070 445 81 23/79 57
Fax: 070 445 76 67
FM-info@hhs.nl
www.dehaagsehogeschool.nl/fm
Drs. A.J.M. Otto

Hogeschool Inholland HBO
Facility Management vt en dt
Wildenborch 6
1112 XB Diemen
Tel.: 020 495 15 28
info@inholland.nl / www.inholland.nl
dhrs. R.W. Kuhn

Saxion Hogescholen
HBO facility management deeltijd & voltijd
Postbus 501
7400 AM Deventer
Tel.: 0570 60 36 63
Fax: 0570 66 31 23
www.saxion.nl / k.vanheerde@saxion.nl
mevrouw drs. K. van Heerde
Ook Master Facility Management (MSc) en
Real estate. zowel voltijd (1 jaar) als deeltijd
(2 jaar).

PERSONEEL

INTERIM MANAGEMENT

Uclity BV
Wolga 2
2491 BJ Den Haag
Tel.: 088 - 0023088
Fax: 088 - 0023085
info@uclity.nl
www.uclity.nl
H. Bloemen

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

WERVING & SELECTIE

FGB Facility Group
Wolwevershaven 30P
3311 AW Dordrecht
Postbus 737
3300 AS Dordrecht
Tel.: 078 611 10 30
info@fgbfacilitygroup.nl
www.fgbfacilitygroup.nl
I. (Ingrid) Vasenna

SCHOONMAAK

SCHOONMAAKBEDRIJVEN

Asito b.v.
Postbus 375
7600 AJ Almelo
Tel.: 0546 48 49 50
Fax: 0546 48 49 55
info@asito.com / www.asito.com
dhr. H. Kroeze

CSU Cleaning Services
Veghelsedijk 2
5406 TE Uden
Tel.: 0413 28 51 11
Fax: 0413 28 52 79
ruud.van.swieten@csu.nl / www.csu.nl
Ruud van Swieten

Dolmans Facilitaire Diensten
Lage Dijk-Noord 14
Postbus 69
3400 AB IJsselstein
Tel.: 088-3656200
info@dolmans.com / www.dolmans.com

EW Facility Services
Postbus 448
6800 AK Arnhem
Sweerts de Landasstraat 27
Tel.: 026-445 24 00
Fax: 026-4429304
info@ew.nl
www.ew.nl
Dhr. Bas Haagen

Gom Schoonhouden BV
Karel Doormanweg 4
3115 JD Schiedam
Tel.: 010 298 11 44
Fax: 010 298 12 74
info@gom.nl / www.gom.nl
Dhr. R. Alsema

Hago Nederland B.V.
Postbus 2619
6401 DC Heerlen
Tel.: 045 573 87 38
Fax: 045 571 52 64
www.hagoneederland.nl

ISS Cleaning 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

SCHOONMAAKEQUIPMENT

Electrolux Professional BV
Vennootsweg 1
2404 CG Alphen a/d Rijn
Tel.: 0172 - 468468
www.electrolux-professional.nl
de heer E.C. te Winkel

Miele Professional
De Limiet 2
Postbus 166
4130 ED Vianen
Tel.: 0347 37 88 83
Fax: 0347 37 84 29
professional@miele.nl
www.miele-professional.nl

VERHUIZING

ADVISERING

Uclity BV
Wolga 2
2491 BJ Den Haag
Tel.: 088 - 0023088
Fax: 088 - 0023085
info@uclity.nl
www.uclity.nl
H. Bloemen

VERHUUR VERHUISMATERIAAL

Roldo Rent BV
Postbus 273
3850 AG Ermelo
Tel.: 0341 56 43 40
Fax: 0341 56 41 97
info@roldorent.nl / www.roldorent.nl
mw. G.E. Leeuwis

Wie wat waar

Peter van der Pols

Nieuwe algemeen directeur Falck

Sinds het najaar van 2013 is Peter van der Pols algemeen directeur van Falck. Van der Pols is een voormalig partner van het internationale organisatieadviesbureau Accenture. Hij stapte over van Canon waar hij werkzaam was als sales director van de Europese Business Services divisie.

Als algemeen directeur van Falck zal Van der Pols leiding geven aan de bedrijfsonderdelen Falck AVD, Falck AVD-ICT, Falck BHV en Falck Risc. De eerste periode van zijn aanstelling heeft hij benut voor een kennismaking met de organisatie en haar medewerkers.

Peter van der Pols: 'Falck is een van de weinige commerciële organisaties die wereldwijd succesvol is in het leveren van specialistische diensten op het gebied van redding, hulpverlening, noodhulp, gezondheidszorg en trainingen, waarbij de publieke belangen gerespecteerd worden. Al meer dan 100 jaar ondersteunt Falck mensen in noodsituaties.'
Informatie: www.falck.nl



Ronald Boesjes

Commercieel directeur Dolmans

Met ingang van januari 2014 is Ronald Boesjes benoemd tot commercieel directeur bij Dolmans Facilitaire Diensten. In deze functie is hij verantwoordelijk voor de salesactiviteiten voor regulier en periodiek schoonmaakonderhoud, specialistische reiniging en facility management. Ronald Boesjes vervulde hiervoor diverse commerciële directiefuncties bij ISS en Lavold. Na 28 jaar heeft hij ervoor gekozen om bij Dolmans aan de slag te gaan.
Informatie: www.dolmans.com



Marijke Paalvast

Directeur Food Services bij Sodexo

Eind 2013 is Marijke Paalvast (41) gestart als directeur Food Services bij Sodexo. Voor haar komst naar Sodexo heeft Paalvast gewerkt bij ING en KPN. Haar laatste functie bij KPN was directeur Facilities & Corporate Real Estate. Zij is lid van het Executive Committee van Sodexo Nederland en rapporteert aan Michel Croisé, CEO Sodexo Benelux.
Informatie: www.sodexo.com



NEXT



zorg/horeca & catering

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

Axxerion Facility Services BV 67	Falck BHV B.V. 68	Nedap N.V. 34	Bijsluiters:
Carrier Airconditioning Benelux BV 34	G4S Beveiliging bv 28	SALTO Systems BV 30	Twynstra Gudde
Eurosafe Solutions BV 8	HSM GmbH + Co. KG 30	VSK 2014 (VNU Exhibitions Europe B.V.) ... 2	Mediaplanet themabijlage PPS (in december gedistribueerd door <i>het Financieele Dagblad</i>)

VOORUITGANG VRAAGT OVERZICHT

Want overzicht geeft rust. Het stelt u bovendien in staat om goed te beheren, maar ook om gedegen te bouwen. Als u vanuit rust beslissingen kunt nemen, ziet u de resultaten groeien. De facilitaire oplossingen van Axxerion geven u een uitzonderlijk goed totaalbeeld van uw werkzaamheden. Het systeem is uiterst gebruiksvriendelijk en biedt u een duidelijk overzicht door de heldere dashboards en rapportages en overzichtelijke workflows. Voor kleinere organisaties betekent het de directe beschikking over een totaaloplossing voor gegevens- en procesbeheer. Grote organisaties kunnen eenvoudig informatie en processen

delen met afdelingen, vestigingen, klanten en leveranciers. Last but not least, door het SaaS-model (Software as a Service) bespaart u kosten omdat de prijs wordt bepaald door het feitelijke gebruik. Kortom: Het Facility Management Informatie Systeem van Axxerion garandeert overzichtelijkheid. U creëert rust en helpt daarmee uw onderneming vooruit.

Wilt u ook overzicht creëren: Neemt u dan gerust contact met ons op via nummer 026 - 474 2420.

Axxerion Advancing your business

Ressenerbroek 26b - 6666 MR Heteren - T. +31 26 474 2420 - E. verkoop@axxerion.com - www.axxerion.com

Haar takenpakket omvat de kantine opruimen en...

het hele bedrijf ontruimen.



De BHV-er heeft zonder enige twijfel de belangrijkste dubbeltaak binnen een bedrijf. Er wordt op hem of haar vertrouwd in situaties waar de ongetrainde medewerker zich misschien geen raad weet. Maar op wie kan de BHV-er zelf vertrouwen? Op Falck BHV.

- Consultancy – Opleidingen/trainingen – BHV middelen (online webshop)
- Detacheringsmogelijkheid van consultants
- Integraal veiligheidsconcept in 5 duidelijke stappen
- Opleiding/training op maat – standaard en/of door middel van E-learning mogelijk
- Landelijke dekking met verschillende eigen oefencentra
- Return on investment op het gebied van veiligheid

Ga voor uw eigen veiligheid
naar: www.falckbhv.nl

T. 030 242 70 70
E. bhv@falck.nl



Falck BHV