

fmi

Thema: Strategie & Beleid

A portrait of Robert Coolen, a man in a dark suit and white shirt, standing with his arms crossed in a grand, classical-style hallway with columns and high ceilings. The lighting is warm and dramatic, highlighting the architectural details and the subject's presence.

Robert Coolen

(Universiteit van Maastricht)

over contract- en leveranciersmanagement

YES!



Eindelijk een **ECHTE** oplossing voor mijn toilet!

Kom naar de onthulling van dé spectaculaire Satino Black innovatie tijdens de vakbeurs Zorgtotaal op stand 09.C068

Satino
BLACK
www.satinoblack.com

HOOFDREDACTIONEEL

Afscheid?

John Dommerholt, hoofdredacteur



Het voelt wat ongemakkelijk. Na ruim tien jaar betrokkenheid bij *FMI*, waarvan meer dan de helft als hoofdredacteur, is dit dan mijn laatste bijdrage aan *FMI*. Dit is namelijk de laatste *FMI*! In *FMN* actueel leest u meer over *FMI* nieuwe stijl en de ambities die *FMN* heeft. Hier hoort ook een daarop aangepaste set aan communicatiemiddelen bij. Een en ander is een vervolg op de keuze die *FMN* heeft gemaakt voor een nieuw verenigingsbureau. Daarmee wordt ook na bijna 20 jaar afscheid genomen van *APPR*.

Jammer vind ik het dat een herkenbaar blad als *FMI* ophoudt terwijl er nog onduidelijkheid is over de toekomst. Veel moet nog worden uitgewerkt. Of en in welke mate de huidige redactie betrokken blijft bij het nieuwe magazine is daarom dan ook niet te zeggen. Ik hoop dat de ambitie om in juni een nieuw aantrekkelijk magazine te presenteren kan worden gerealiseerd.

Bij dit afscheid wil ik alle redactieleden bedanken die, bijna twintig jaar lang, *FMI* hebben helpen realiseren. Ik heb in mijn tijd als hoofdredacteur veel redactieleden zien komen en gaan. Maar altijd is de maandelijkse redactievergadering een moment van inspiratie gebleven. Natuurlijk waren er verschillen van inzicht en met regelmaat hing de deadline als een zwaard van Damocles boven ons. Maar altijd was er de gezamenlijke ambitie om een mooi blad te maken met veel aandacht voor inhoud en kwaliteit. Een blad dat

wist te concurreren met de professionele vakbladen in ons vakgebied. Iets om trots op te zijn!

Maar alleen de inhoud was natuurlijk niet voldoende. Elke uitgave heeft *APPR* een flinke kluit gehad aan de coördinatie en de realisatie van het blad. Van advertentieverkoop tot opmaak en verzending. De flexibele opstelling en het creatief omgaan met vooraf gestelde deadlines heeft het mogelijk gemaakt dat we als redactie altijd goed ons werk hebben kunnen doen. Via deze weg bedank ik dan ook alle betrokken van *APPR* voor hun inbreng en geduld.

Ik hoop dat we u als lezer hebben weten te inspireren, maar ook dat we met *FMI* een bijdrage hebben mogen leveren aan de ontwikkeling van ons vakgebied. Dit wordt doorgezet en zo mogelijk nog versterkt in het nieuwe magazine. Wie weet komt u daar weer huidige redactieleden tegen.

Colofon

FMI

Facility Management Informatie tijdschrift van *FMN*, Facility Management Nederland

Bladmanagement

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

Redactie

John Dommerholt (hoofdredacteur), Judy Alkema, Erik Ernst, Rianne Kuik, Reint Scholten, Lisette van Steijn

Eindredactie

APPR bv

Uitgever

APPR bv

Aan dit nummer werkten mee

Edwin Bodaan, Yvet Brummelhuis, Ellen Doeve, Bart Elderhorst, Priscilla Hompus, Sharmayne van Keulen, Nikki Leeuwrik, Jeroen Molthoff, Johan van Wanten, Ruud Welten, Brady Mick

Vormgeving

APPR bv, Merit op de Dijk (art direction)

Drukwerk

Drukkerij Ten Brink, Meppel

Advertentie-exploitatie

APPR bv,
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: STRATEGIE & BELEID



10 Contract- en leveranciersmanagement bij de Universiteit van Maastricht

'Samen werken aan relatie en prestatie' is de rode draad van de programma's die het Kenniscentrum Contract- & Leveranciersmanagement (onderdeel van Facility Services) van de Universiteit Maastricht (UM) sinds 2014 organiseert voor de contracteigenaren.

En verder...

- 14 De toegevoegde waarde van FM – Hoe u de continuïteit van FM garandeert
- 18 Het *challenges* van je klantrelatie

FMinFocus: MOBILITEIT



24 Een auto met een stekker... en nu?

De vraag naar auto's met een lage CO₂-uitstoot is de afgelopen jaren explosief gegroeid. Een rechtstreeks gevolg van de forse fiscale stimulering die de overheid op aanschaf en gebruik van deze voertuigen heeft losgelaten. Inmiddels gaan deze regelingen aan eigen succes ten onder, want ze zijn onbetaalbaar gebleken. Reden voor de Staat om per 2016 de bijtellingswetgeving flink te versoberen.

En verder...

- 28 Mobiliteit anno nu – De dynamische versnelling naar flexibele mobiliteit

En verder...



- 30 Inzicht in schone en gezonde werkomgeving
- 32 Beyond collaboration: workplaces that innovate

Rubrieken



- 6 Nieuws
- 7 Wie wat waar
- 9 Productnieuws
- 13 Lectorendialoog
- 17 Juridisch
- 21 Column Johan van Wanten
- 22 Facilitaire loopbaan van...
- 35 Column bestuur
- 36 FMN Actueel
- 39 Sponsor in beeld – Yask
- 40 Facilitaire aanbieders



Rectificatie

In het artikel 'Ondernemen met je hart' in FMI 1 staat bij Lidwi Waslander de verkeerde functienaam vermeld: projectmanager Werkgeversservicepunt. Haar juiste functienaam is: coördinator Facilitaire Dienstverlening bij FM-Haaglanden.



CSU wederom uitgeroepen tot Top Employer 2015

CSU is uitgeroepen en gecertificeerd als 'Top Employer Nederland 2015'. Het Top Employers Institute reikt jaarlijks na gedegen onderzoek certificaten uit aan werkgevers die goede arbeidsomstandigheden creëren voor hun werknemers. Volgens de organisatie is CSU een toonaangevend bedrijf dat erin slaagt op unieke wijze goed werkgeverschap in de praktijk te brengen.

Het jaarlijkse onderzoek van het Top Employers Institute erkent toonaangevende werkgevers, die uitstekende arbeidsvoorwaarden bieden, ondersteuning geven voor de ontwikkeling van talent op alle niveaus binnen het bedrijf en ernaar streven om de arbeidsomstandigheden constant te verbeteren.

Informatie: www.csu.nl

Vrouw luncht liever niet met de baas

Nederlandse werknemers lunchen liever niet met hun baas. De lunch is om te ontspannen, en dat kan niet met de baas erbij, zegt bijna 30 procent van de Nederlanders. Ook collega's van andere afdelingen zijn geen populaire tafelgenoten. 22 procent wil niet met hen aan tafel. Dat blijkt uit onderzoek van bedrijfscateraar Eurest naar lunchgedrag op het werk onder ruim 1.000 werkenden.

Vooraf vrouwen (33 procent) kijken niet uit naar een gezellige

lunch met hun leidinggevende. Mannen zijn met 25 procent iets minder negatief, maar ook voor hen is de manager de minst populaire tafelgenoot. Uit het onderzoek is op te maken dat werknemers de lunch als een ontspannen, sociaal moment op de dag zien. Collega's van andere afdelingen zijn ook niet populair, want die hebben we niks te melden. Een klein percentage luncht het liefst niet met directe collega's.

Informatie: www.eurest.nl

Rijksschoonmaakbedrijf gefaseerd van start

Begin februari is de ministerraad akkoord gegaan met de arbeidsvoorwaarden voor de schoonmakers die in dienst zullen treden van de Rijksoverheid. OSB volgt deze stap op weg naar de start van het Rijksschoonmaakbedrijf op de voet. Bij

het formuleren van de arbeidsvoorwaarden voor de schoonmaakambtenaren is de huidige schoonmaak-cao gevolgd. OSB waardeert dat het Rijk haar verantwoordelijkheid als opdrachtgever neemt, waardoor de schoonmakers die nu al

werkzaam zijn voor het Rijk hun baan behouden. De bestaande contracten met de schoonmaakbedrijven zullen worden uitgediend. Dit betekent dat de schoonmakers gefaseerd zullen overgaan naar het Rijk. Informatie: www.osb.nl

Integratie Prequest FM Software met Prognostice MJOP

Onlangs hebben NPQ en Prognostice een samenwerkingsovereenkomst ondertekend voor het gebruik van de Meerjaren Onderhoudsplanning software van Prognostice binnen het Facility Management Informatie Systeem Prequest van NPQ. NPQ heeft met deze samenwerking de functionaliteit van haar FMIS software myPrequest uitgebreid richting beheer en

onderhoud. De Prognostice-software is geïntegreerd in myPrequest, zodat facilitair managers, technische dienstverleners en vastgoedeigenaren de onderhoudsbudgetten kunnen bewaken op hetzelfde niveau zoals is vastgelegd in myPrequest.

Informatie: www.prequest.nl

Rohde & Grahl introduceert meubellijn



Met de meubellijn play and work speelt Rohde & Grahl optimaal in op het activiteit-gerelateerd werken waarmee binnen veel organisaties efficiënter en effectiever gewerkt wordt. De vormgeving, de detaillering en de talloze accessoires zijn speels en

het materiaalgebruik refereren aan een huiselijke sfeer waarin prettig werken vanzelfsprekend is. Hiermee past play and work in een atmosfeer waar presteren wordt gecombineerd met plezier en ontspanning. Informatie: www.rohde-grahl.nl



EW Facility Services bestaat dit jaar 25 jaar en dit betekent *25 years of hospitality*. Dit jubileum laat zij niet ongemerkt voorbij gaan. Zowel richting haar medewerkers als

EW Facility Services bestaat 25 jaar

naar opdrachtgevers en relaties staan er het hele jaar tal van zaken op het programma waarmee de facilitair dienstverlener hen zal verrassen. Eén van de zaken is een speciale jubileumsite. Hierop biedt zij kortingsaanbiedingen voor producten en belevingen en gaat zij in op trends en innovaties op het gebied van hospitality en beleving.

De aftrap van het jubileumjaar was het ken-

nisevent begin februari, dat in het teken stond van beleving. In de Kleine Zaal van het Koninklijk Concertgebouw in Amsterdam nam het bedrijf samen met gerenommeerde sprekers het thema klantbeleving onder de loep. Alles om ons heen heeft invloed op onze beleving, maar in hoeverre kun je beleving doelbewust beïnvloeden?

Informatie: www.foryourhospitality.nl

Wie wat waar

Inge Oldengarm business manager bij ArrangeGroup

Op 1 januari 2015 trad Inge Oldengarm als business manager in dienst bij ArrangeGroup. Oldengarm is ruim twintig jaar actief in het facilitaire werkveld. Ze is haar carrière begonnen als manager in de schoonmaakdienstverlening bij Hago Nederland, daarna werkte zij meerdere jaren als facility manager bij PinkRocade, Sita en Mitros. Binnen ArrangeGroup zet Oldengarm haar kennis en kunde in als business manager voor de structurele dienstverlening Facility Management. De komende jaren verwacht de organisatie veel ontwikkelingen binnen deze dienstverlening en heeft daarbij een duidelijke groeiambitie.

Informatie: www.arrangegroup.nl



Robert Goudappel directeur CSU Albatros

Bij CSU is Robert Goudappel (36) per 1 februari jl. gestart als directeur van CSU Albatros, landelijk specialist en marktleider in hotelschoonmaak. Robert Goudappel volgt met zijn nieuwe functie als directeur Max Snoeren op, die de organisatie heeft verlaten. Met zijn ruime ervaring binnen de schoonmaakbranche, verwacht CSU onder leiding van Goudappel, de organisatie de komende jaren verder uit te bouwen.

Informatie: www.csu.nl

Nieuwe directeur Corporate Development ISS Facility Services

Per 1 februari 2015 is Karlijn van Lammeren (34) gestart als directeur Corporate Development voor ISS Facility Services. Zij heeft zich de afgelopen jaren ingezet voor diverse klanten bij adviestrajecten met betrekking tot klantstrategieën, digitale transformaties en implementaties op sales en customer service gebied. Van Lammeren volgt Kyrza de Bruine op die tot 1 februari directeur Corporate Development was. De Bruine had al enige tijd de ambitie om terug te keren naar de operatie. Zij neemt de rol van accountdirecteur voor een groot accountants- en belastingadviseursbedrijf op zich.

Informatie: www.nl.issworld.com



We vinden altijd de optimale klimaatoplossing

Overal 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



turn to the experts

Facilitor B.V. · Gronausestraat 710 · Postbus 724 · 7500 AS ENSCHEDE · tel.: +31 (0)53 4800 710 · www.facilitor.nl

FACILITOR, FMIS en meer

Optimaliseer uw facilitaire dienstverlening met onze innovatieve cloud-software. Of het gaat om besparing van tijd en/of kosten, meer gebruikersgemak, transparantie of procesoptimalisatie, wij denken graag met u mee.

Kan FACILITOR iets voor u betekenen? Doe de Facilitor Check op www.facilitor.nl.

FACILITOR MAAKT HET U MAKKELIJK

FACILITOR
MEMBER OF THE AAREON GROUP

Productnieuws



Nedap integreert beveiligingsplatform AEOS met Commend intercom

Nedap lanceert AEOS 3.1.4, waarbij de intercomintegratie met Commend intercom geïntroduceerd wordt. Door deze integratie is in AEOS niet alleen meteen zichtbaar wie aan de deur staat, maar kan hij of zij meteen via de

intercom geverifieerd worden. Volgens Nedap kan er gecontroleerd toegang worden gegeven. AEOS is een geïntegreerde oplossing voor security management die toegangscontrole, videomanagement, inbraak-

detectie en intercom in één platform combineert. Door intercom te integreren in AEOS bieden Nedap en Commend een uitgebreide en compacte oplossing voor bedrijven en instellingen.

Informatie: www.nedap.nl

Storingen door bedieningsfouten verleden tijd

Het snel en eenvoudig kunnen navullen van een dispenser zorgt voor een efficiënt en voordelig serviceproces. Daarom heeft Tork het gebruiksgemak van de vertrouwde Tork Matic-sensordispenser voor handdoekrollen geoptimaliseerd en een aantal nieuwe functies toegevoegd. De nieuwe dispenser is eenvoudig te installeren en te onderhouden, waardoor tijd, energie en kosten worden bespaard.

De sensordispenser is geoptimaliseerd met een eenvoudig bedieningspaneel, waarmee de handdoeklengte en de werking van de sensor moeiteloos kunnen worden ingesteld. Pictogrammen zorgen voor makkelijke bediening en overzichtelijke vulinstructies. Met behulp van de QR-code kan een webpagina geopend worden met handleidingen in verschillende talen en video's over het vulproces. **Informatie:** www.tork.nl

Lips Smartair voor flexibele toegangscontrole

Met Lips Smartair kan elk gebouw worden beheerd met een veilig, betaalbaar en sleutelloos toegangssysteem, ook via uw smartphone app. De beheerder kan op elk gewenst moment en vanaf elke willekeurige plaats het toegangssysteem zelf beheeren en aanpassen, draadloos. Met de licentie voor de mobiele versie in combinatie met de veilige app kan de

beheerder toegangs- en systeemmeldingen ontvangen, toegangsrechten wijzigen en een volledige activiteitenregistratie opvragen. Op reis, tijdens onderhoudswerkzaamheden op locatie of werkend vanuit huis. Wanneer een gebruiker zijn pasje is vergeten of verloren, kan de beheerder de deur op afstand ontgrendelen. **Informatie:** www.lips.nl/smartair



Contract- en leveranciersmanagement bij de Universiteit van Maastricht

Samen werken aan de relatie en de prestatie

‘Samen werken aan relatie en prestatie’ is de rode draad van de programma’s die het Kenniscentrum Contract- & Leveranciersmanagement (onderdeel van Facility Services) van de Universiteit Maastricht (UM) sinds 2014 organiseert voor de contracteigenaren. ‘Samen’ staat voor interne afstemming en kennisdeling, maar ook voor de externe afstemming met de leverancier.

Robert Coolen werkt sinds 2000 bij de afdeling Facility Services van de Universiteit Maastricht. Hij is gestart in de functie van Hoofd Inkoop & Logistiek; sinds 2013 vervult hij de functie manager Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement. Hij is medeauteur van de uitgave *Contract- en leveranciersmanagement, samen werken aan de relatie* (2012). Daarnaast verzorgt hij op freelance basis cursussen over dit onderwerp.

Contract- en leveranciersmanagement, hoe zijn deze functies ingericht bij de Universiteit Maastricht?

Coolen: ‘We onderscheiden meerdere functionarissen die een rol spelen bij het proces contract- en leveranciersmanagement. Wij kennen de rol van opdrachtgever (of contracteigenaar), deze functionaris bevindt zich decentraal in de universiteitsorganisatie en is eindverantwoordelijk voor het contract gedurende de gehele looptijd. De opdrachtgever is tevens verantwoordelijk voor het leveranciersmanagement: het monitoren van de performance van de gecontracteerde leverancier en het managen van de relatie.

‘De contracteigenaar kan kiezen om zelf invulling

te geven aan het leveranciersmanagement of om deze verantwoordelijkheid te delegeren aan een functionaris, een leveranciersmanager, binnen de betreffende eenheid Facility Services heeft gekozen voor de laatste variant.

‘Daarnaast kennen we de functie van contractmanager. Deze functionaris is verantwoordelijk voor het administratief beheer van alle door de afdeling inkoop afgesloten contracten en levert tevens stuurinformatie aan de opdrachtgever, zoals opzegdatum en contractuitnutting. Deze functie is bij de Universiteit Maastricht centraal ingericht binnen de eenheid Facility Services.’

Wat was de aanleiding om het Kenniscentrum CM & LM op te richten?

‘De aanleiding was tweeledig. Vanuit inkooperspectief zagen we een aantal jaren geleden dat potentiële besparingen en het gecontracteerde kwaliteitsniveau niet altijd daadwerkelijk gerealiseerd werden. Ook zagen we nog verbeterlagen met betrekking tot risicoborging. Zowel voor als na de fase van het contracteren.

‘Een voorbeeld van dit laatste aspect betreft de wens

John Dommerholt

van de contractpartners om gedurende de looptijd van de overeenkomst contractuele wijzigingen door te voeren. Dit kan op gespannen voet staan met het gelijkheidsbeginsel uit het Aanbestedingsrecht. Een overeenkomst die na een Europese aanbesteding tot stand is gekomen mag in principe niet wezenlijk worden gewijzigd. Hier ligt dus mogelijk een beperking van de speelruimte van de contracteigenaar.

‘Nader onderzoek bracht aan het licht dat de rollen en verantwoordelijkheden van alle functionarissen in het complexe proces van “marktorientatie” tot en met “afbouw van de relatie” nog niet altijd even helder waren. Daarnaast zagen we dat er binnen de organisatie veel specialistische kennis en ervaring aanwezig is bij verschillende functionarissen die een rol spelen in dit proces, maar dat deze kennis nog niet altijd breed gedeeld werd met elkaar.

‘In termen van een estafetterace: de atleten maken nog niet altijd gebruik van elkaars specialismen en het stokje wordt nog niet altijd goed aangegeven of aangenomen. Tegelijkertijd werd binnen de afdeling Facility Services van de Universiteit Maastricht de transitie naar een facilitaire regieorganisatie voorbereid.

‘De directeur Facility Services, Eric Klekamp, noemt in zijn beleidsplan contract- en leveranciersmanagement een van de kritieke succesfactoren voor het na te streven niveau van facilitaire dienstverlening. Om daar op het juiste niveau invulling aan te geven, is binnen de facilitaire organisatie het Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement ingericht.

‘De doelstelling van het Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement is het adviseren en ondersteunen van de contracteigenaar gedurende alle fasen van het opdrachtgeverschap. De uitvoering van het tactische inkoopproces valt hier buiten. Dit betreft vooral de Europese aanbestedingen, deze vallen onder de verantwoordelijkheid van de tactische Inkoper.’



Robert Coolen, manager Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement bij de Universiteit van Maastricht

Wat was de aanpak?

‘Alle interne specialistische kennis, waarvan we dachten dat die noodzakelijk is om professionele invulling te geven aan het opdrachtgeverschap, hebben we bij elkaar gebracht en vertaald naar een handboek, tools en een cursus van zes dagdelen.

‘Op dit moment hebben veertig medewerkers van Facility Services de cursus Contract- en Leveranciersmanagement gevolgd. Dit waren niet allemaal opdrachtgevers of leveranciersmanagers maar ook andere functionarissen die een raakvlak met dit proces hebben, zoals een projectleider of een controller.

‘Verschillende functionarissen binnen Facility Services hebben een gedeelte van de cursus voor hun rekening genomen. (Zie kader voor onderwerpen in de cursus, red.) Vervolgens hebben we vanuit het Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement, het *Handboek Leveranciersmanager* samengesteld. Dit boek bevat onder andere een nadere uitwerking van alle onderwerpen die tijdens de cursus aan bod zijn gekomen en een checklist voor de leveranciersmanager waarin per fase aangegeven is welke activiteit van hem of haar verwacht wordt.

‘Ten slotte hebben we een aantal tools ontworpen die de leveranciersmanager ondersteunen bij de invulling van de functie.’

Wat is nu de stand van zaken?

‘Op het moment dat de contracteigenaar zijn doelstellingen gedurende de gehele contractperiode kan realiseren, is onze missie geslaagd. We zijn van me-

> Onderwerpen cursus Contract- en Leveranciersmanagement

- Klantmanagement (in relatie tot leveranciersmanagement)
- Inkoopproces en het RASCI-model
- Contractbeheer en contractmanagement
- Leveranciersrelatiemanagement
- Focus op de leverancier (op basis van een classificatie)
- Prestatiemeting
- Wet- en regelgeving (inkoopbeleid en Europees aanbesteden)
- Duurzaam inkopen
- Ethiek (gedragscode)

ning dat we binnen Facility Services de randvoorwaarden voor professioneel opdrachtgeverschap op orde hebben.

'Binnen deze dienst hebben we nu een gelijk begripkader. De rollen en verantwoordelijkheden van alle functionarissen in het proces van het opdrachtgeverschap zijn voor alle betrokkenen helder. Het gezamenlijk invullen van het RASCI-model (Responsible, Accountable, Supportive, Consulted en Informed) heeft ons hierbij goed geholpen. Wij hebben de rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokken functionarissen in het proces van opdrachtgeverschap in een matrix weergegeven. De discussie over de invulling hiervan bij de verschillende processtappen, was net zo waardevol als het eindresultaat.

'De specialistische kennis, vooral over het aanbestedingsproces inclusief wet- en regelgeving, contract- en leveranciersmanagement en duurzaam inkopen, is met alle betrokkenen in dit proces gedeeld.

'De aanbesteding van catering was het eerste inkooppakket dat we volgens deze nieuwe opzet hebben benaderd. We hebben ervaren dat we, in vergelijking met het verleden, nu meer tijd investeren in het traject van markt oriëntatie tot en met de fase van het contracteren. Aan de andere kant zien we dat de leveranciersmanager nu beter in positie is gebracht om zijn doelstellingen op het gebied van klanttevredenheid, kostenreductie, innovatie, MVO en risicobeheersing te realiseren.

'Het onderwerp inkoopethiek is na afloop van de cursus door een werkgroep opgepakt en vertaald naar een gedragscode met zes gouden regels die gelden voor alle medewerkers van Facility Services.'

Wat hebben jullie anders gedaan dan andere organisaties?

'We zijn nog niet best in class op het gebied van contract- en leveranciersmanagement. Ik denk dat de kracht van onze aanpak ligt in de integrale benadering

vanuit de rol van de contracteigenaar en het feit dat we maximaal gebruik hebben gemaakt van alle intern aanwezige kennis en ervaring. We hebben geen gebruik gemaakt van externe adviseurs, met uitzondering van de implementatie van Planon Contractmanagement.'

Hoe verder?

'De focus van het Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement heeft tot nu toe gelegen op de ondersteuning van de contracteigenaren binnen Facility Services. Echter, het uitgangspunt dat contract- en leveranciersmanagement een kritieke succesfactor is voor professioneel opdrachtgeverschap, wordt breed in de organisatie onderschreven.

'De volgende stap is dat we onze kennis beschikbaar gaan stellen aan alle belanghebbenden binnen de universitaire organisatie. Een aantal ondersteunende tools zijn generiek toepasbaar binnen de faculteiten en ondersteunende diensten, een aantal andere ondersteunende middelen zullen als maatwerk worden aangeboden.

'Ik verwacht dat deze inspanningen onze organisatie zeker zullen helpen om een volgende fase van inkoopvolwassenheid te bereiken. Dat is niet ons doel maar een middel om een extra bijdrage te kunnen leveren aan de doelstellingen van onze organisatie op het vlak van onderwijs en onderzoek.

'De performance van de leverancier staat centraal, maar zij zijn ook afhankelijk van de wijze hoe wij onze opdrachtgeversrol invullen. We horen dan ook graag van de leverancier hoe wij ons in onze rol als opdrachtgever kunnen verbeteren. Dat begint bij de feedback die we na afloop van de aanbestedingsprocedure vragen aan alle inschrijvers en die eindigt bij het exit interview met onze leveranciers aan het einde van de contractperiode.

'We verwachten van de leverancier dat hij streeft naar een proces van continue verbetering, we willen zelf graag het goede voorbeeld geven!'

'Alle interne specialistische kennis hebben we bij elkaar gebracht en vertaald naar tools'

> John Dommerholt is partner bij Hospitality Consultants en hoofdredacteur van FMI

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'.

Beste Bernard,

In je laatste brief vraag je hoe ik denk over een internationale standaard voor het facilitaire vakgebied. Sterker nog, je vraagt naar één alom geaccepteerde omschrijving van ons vakgebied. Na alles wat we eerder over veranderend FM in een vloeibaar wordende wereld besproken hadden, moest ik toch even met mijn ogen knippen toen ik dat las. Nederland zou voorop lopen, zo zeg je half cynisch, en zou vanuit die situatie de internationale positie moeten bepalen. Dat klinkt mij in de oren als de wens van een megalomane tegenspeler uit een James Bondfilm. Eigenlijk zeg je dus dat het niet zozeer om een internationale standaard gaat, maar om een leidende positie van het Nederlandse idee van facility management.

Ik kan dat begrijpen vanuit het streven naar een economische monopoliepositie, maar niet vanuit de vraag wat FM in de diverse wereld van vandaag kan en moet betekenen. Want als FM nationaal al zo verschillend is (en dat moet zijn om klantgericht te kunnen zijn), hoe krijgen we de hele wereld dan op één lijn? Moeten we dat wel willen? Mijn vraag is dus wat de maatschappelijke rol is van FM en hoe diversiteit in plaats van eenheid gegarandeerd kan worden. Ik zou FM liever zien in de rol van Bond-girl, die verleidt en stuurt, zich snel kan aanpassen, die slimmer is dan de baas en kennis van zaken heeft en nog sexy en mooi is ook. Maar och, het is niet aardig om onaardig te eindigen. Dit is immers de laatste aflevering van onze correspondentie. Het was voor mij heel leerzaam om met je te debatteren. Wat mij blijft, is een beeld van de facility manager als een gedreven iemand, maar ook als iemand die voortdurend op zoek is naar zijn of haar identiteit en positie. Vreemd is dat niet, want met alle respect: het vak van de facility manager is een recent fenomeen dat precies daarom ook kwetsbaar is.

De vraag wat de meerwaarde van facility management is, blijft cruciaal. Is de facility manager een uitvoerder, een adviseur, een hospitality navigator of een Bond-girl? Het juiste antwoord zal afhankelijk zijn van de context (om welk bedrijf of bedrijfstak gaat het?), de aard van de opdracht, maar ook de manier waarop de facility manager zichzelf ziet. En dat laatste betreft een vraag die je volgens mij heel serieus moet nemen.

Het allerbeste.

Ruud



De toegevoegde waarde van FM

Hoe u de continuïteit van FM garandeert

Onderzoek bij de eindgebruikers (leidinggevenden en niet-leidinggevenden) naar de toegevoegde waarde van FM, kan informatie opleveren die een bedrijf helpen FM zo efficiënt mogelijk in te zetten. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Ook helpt het de klantwaardering te verhogen. Kenniscentrum Hospitality van Saxion Hogescholen deed zo'n onderzoek bij ING Nederland.

In de afgelopen jaren zijn verschillende onderzoeken gedaan op het gebied van toegevoegde waarde van FM. Deze onderzoeken hebben geleid tot zogenaamde impactgebieden van FM voor zowel de core business als de algehele organisatorische performance (Jensen (2010), Lindholm (2008), Van der Voordt & Prevost (2011) en Van der Zwart (2010)). Naar aanleiding van deze impact gebieden heeft het Kenniscentrum Hospitality van Saxion Hogescholen aanvullend onderzoek gedaan binnen de financiële sector. Dit heeft geresulteerd in een FM Dashboard, met de bedoeling om de toegevoegde waarde van FM meer zichtbaar en vooral meetbaar te maken. Het FM Dashboard bestaat uit tien factoren¹ die de toegevoegde waarde van FM kunnen aantonen:

- Reduce and control cost
- Increase satisfaction
- Increase productivity
- Increase sustainability
- Risk control
- Increase innovation
- Increase flexibility
- Support/improve culture

- Increase value of assets
- Support image

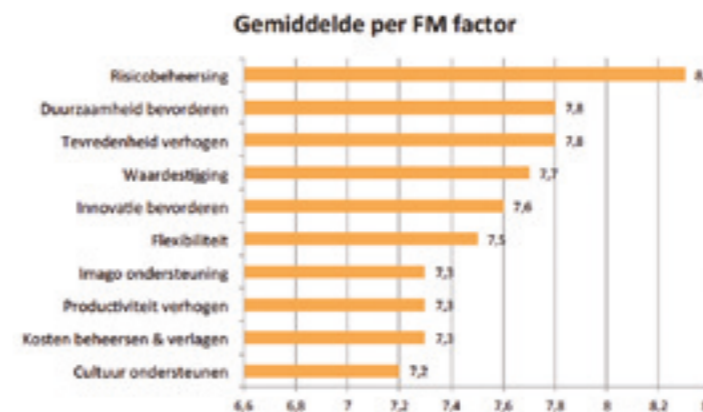
Vervolgens is, gebaseerd op dit FM Dashboard, in samenwerking met ING Nederland onderzoek gedaan om te ontdekken of en hoe dit dashboard in de praktijk te gebruiken is. De essentie van FM binnen ING is 'het weten wat de klant wil, weten wat de markt biedt en deze factoren vervolgens verbinden'. Dit wil ING FM onder meer bereiken door te fungeren als facilitaire regieorganisatie. Zij is verantwoordelijk voor de faciliteiten in alle Nederlandse ING-kantoren; zowel hoofdkantoren als de bankkantoren. Onder deze faciliteiten vallen onder andere real estate en logistiek maar ook beveiliging en groenvoorziening.

Praktisch resultaat

ING FM had meerdere redenen om mee te werken aan het onderzoek. Enerzijds had deze afdeling interesse om te onderzoeken of het dashboard ook op een praktische manier ingezet kon worden in het besturen van de facilitaire dienstverlening. De facilitaire afdeling ziet het als een noodzaak om hun toegevoegde

Yvet Brummelhuis

¹ Tien impactgebieden van FM gebaseerd op Jensen (2010), Lindholm (2008), Van der Voordt & Prevost (2011) and Van der Zwart (2010).



Figuur 2: gemiddelde score per FM factor



Figuur 3: meest belangrijke FM services volgens de eindgebruiker van ING FM

| FM-factor | Service (uit SLA 2013) | Deelservice | Hoe belangrijk vind je: | Gemiddelde |
|-------------------------|------------------------|---------------------|--|------------|
| Risicobeheersing | Risicobeheersing | Beveiliging | dat ING-kantoorpanden zijn beveiligd? | 8,6 |
| Duurzaamheid bevorderen | Energie | Energie & Water | het feit dat ING rekening houdt met duurzaam gebruik energie en water? | 8 |
| Tevredenheid verhogen | Schoonmaak | Schoonmaakprogramma | een schoon kantoor en een schone werkplek | 8,3 |

Tabel 1: vertaalslag van FM-factor en FM-service naar enquêtevraag

waarde als FM-organisatie aan te tonen en om zoveel mogelijk te kunnen participeren in de bedrijfsvoering van ING Nederland.

Anderzijds waren er ook meer praktische, operationele overwegingen om mee te werken aan het onderzoek. Namelijk het optimaliseren van hun klanttevredenheidsonderzoeken door de klantwaardering te onderzoeken. Onder klantwaardering verstaat ING 'de dienstverlening die de klant belangrijk vindt'. Door te onderzoeken wat de klant belangrijk vindt, weet je of je je dienstverlening juist concentreert en waar je op moet sturen om de tevredenheid en tevredenheidsonderzoeken te optimaliseren.

ING streeft ernaar om ook de vertaalslag te maken van strategisch sturen op toegevoegde waarde, naar het praktische resultaat voor de eindgebruiker hiervan. Zowel op strategisch als tactisch niveau is de facilitaire afdeling zodanig ingericht dat er regelmatig gesprekken met de klant plaats vinden. Echter, op operationeel niveau had ING FM het gevoel nog niet goed in kaart te hebben wat de eindgebruiker van de dienstverlening vindt en wat de eindgebruiker belangrijk vindt. Om hier achter te komen, is ervoor gekozen om het dashboard met de tien waardes als uitgangspunt van het onderzoek te gebruiken. De reden hiervoor is dat hiermee zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau over dezelfde toegevoegde waardes van FM wordt gesproken.

Klantwaardering

Het onderzoek is gestart met een literatuurstudie. Hierin is vooral onderzocht wat klantwaardering is volgens de literatuur en hoe het een toevoeging kan zijn op een klanttevredenheidsonderzoek. De definitie van klantwaardering wordt veelal omschreven als 'de algemene waarde die de klant koppelt aan het product- en/of dienstgebruik' (Zeithaml, 1988). Klantwaardering wordt vaak getoetst door middel van een enquête. Hierdoor werd duidelijk dat een combinatie met een klanttevredenheidsonderzoek eventueel mogelijk is, omdat deze binnen ING FM ook in de vorm van een enquête wordt afgenomen.

Naast te onderzoeken wat klantwaardering kon betekenen, was het van belang nader te onderzoeken hoe het dashboard in het geheel verwerkt zou gaan worden. Er is gekozen om de factoren uit het dashboard te combineren met alle services die worden aangeboden door ING FM (gebaseerd op de SLA) en hier een enquête van te maken. De vraagstelling in deze enquête is zo geformuleerd dat de klantwaardering van de eindgebruiker wordt ondervraagd.

Op deze manier beantwoordt de respondent van de enquête bijvoorbeeld de vraag: 'Hoe belangrijk vindt u het dat ING-kantoorpanden zijn beveiligd?' Hierin zit de FM-factor risicobeheersing verwerkt en wordt ook het belang van de service beveiliging bevraagd. De respondent kan de vraag beantwoorden door een

juridisch

De aanzegverplichting voor werkgevers

cijfer tussen de 1 en 10 te geven. Hieruit bleken vervolgens gemiddelden per vraag waardoor geconcludeerd kan worden welke services voor de eindgebruiker van ING FM het belangrijkste zijn.

Voor het onderzoek zijn 5.978 medewerkers van Nederlandse ING-hoofdkantoren benaderd. De respons was hoog: 31 procent. De belangrijkste FM-factoren bleken risicobeheersing, duurzaamheid bevorderen en tevredenheid verhogen. Voor ING FM is, als onderdeel van een financiële onderneming, risicobeheersing een van de belangrijkste aspecten. Ook duurzaamheid staat al jaren hoog in het vaandel. Blijkbaar ziet de eindgebruiker dit ook als belangrijkste factoren van FM.

Koffie en thee

Uit het onderzoek bleek dat schoonmaak zeer hoog scoorde, wat verrassend is aangezien dit toch vaak als dissatisfier wordt gezien. Met stip op één bleek de werkplek toch het belangrijkste van alle services. Daarnaast bleek ook de aanwezigheid van koffie en thee erg van belang, net als alle aspecten die met veiligheid te maken hebben. Services als de postafdeling en voorzieningen voor een thuiswerkplek worden als minst belangrijk gezien.

Ook is onderzocht of leidinggevende respondenten een andere mening vormden dan niet-leidinggevende respondenten. Er bleek geen significant verschil te bestaan. Daarnaast is onderzocht of er meningsverschillen waren in de verschillende vestigingen van ING-hoofdkantoren verspreid over Nederland. Ook hierin bleken geen significante verschillen aanwezig. Deze kennis kan gebruikt worden om met een bottom-upstrategie de FM-organisatie constant te verbeteren en efficiënter in te richten. De informatie uit dit onderzoek kan als inspiratie of als basis dienen voor de FM-strategie van ING. Dit onderzoek is juist zodanig ontworpen dat de resultaten van informatiewaarde zijn voor zowel operationeel, tactisch als strategisch organisatieniveau:

Operationeel: Uit het onderzoek werd duidelijk welke services volgens de interne klant de toegevoegde waarde van FM zijn. Hierdoor kan men op productniveau beslissen in welke services wel en niet geïnvesteerd moet worden. Binnen ING bleek koffie en thee bijvoorbeeld een grote toegevoegde waarde volgens de interne klant, echter vond diezelfde interne klant dat de koffie en thee van een lage kwaliteit waren.

Gevolg: nieuwe aanbesteding voor koffie en thee om een betere kwaliteit te garanderen.

Tactisch: Door middel van dit onderzoek leert ING waar de toegevoegde waarde van zijn eigen FM-organisatie ligt. Nu is het zaak om dit ook te blijven meten door middel van klantwaarderingsonderzoeken. ING heeft uit dit onderzoek niet alleen informatie maar ook skills en kennis op kunnen doen om klanttevredenheidsonderzoeken ook daadwerkelijk te verbeteren.

Strategisch: Je strategie of beleid bepalen voor je FM-organisatie wil je altijd doen aan de hand van de beste visie en meest relevante informatie. Het is natuurlijk zeer waardevol voor ING FM dat nu duidelijk is geworden dat risicobeheersing, duurzaamheid bevorderen en tevredenheid verhogen het belangrijkste zijn voor hun gebruikers. Dat geeft ING FM de mogelijkheid om vooruit te kijken: hoe kunnen we dat verweven met de nieuwe strategie?

Strategische aansturing

Dit onderzoek laat zien waar voor de eindgebruikers de toegevoegde waarde van FM ligt. Zo kan concreet gestuurd worden op verbetering van services die er voor de eindgebruiker toe doen. Kortom: de juiste dingen doen én deze dingen ook goed doen.

Door de koppeling met de factoren uit het dashboard wordt het daarnaast ook mogelijk om een optimale balans te zoeken tussen belangen op strategisch en tactisch niveau en belangen op operationeel niveau. Het dashboard, en de tien factoren, voorzien hiermee in een continu spel tussen strategische aansturing van FM en het uiteindelijke praktische nut voor de medewerkers van – in dit geval – ING. Het advies is dan ook om de tien factoren niet alleen uit te vragen op eindgebruikerniveau maar ook voor te leggen aan de tactische en strategische klanten van FM (meestal budgethouders en top management). Hierdoor is de FM'er in staat om op diverse niveaus inzichtelijk te maken op welke gebieden de toegevoegde waarde ligt voor de klant.

> Yvet Brummelhuis is student van de master International Business & Management en parttime Docent FM bij Saxion. Uitgebreide broninformatie is bij de redactie bekend.

Het jaar 2015 is een belangrijk jaar op arbeidsrechtelijk gebied. Dit is het jaar waarin een groot deel van het arbeidsrecht op de schop gaat. De eerste wijzigingen als gevolg van de invoering van de Wet Werk en Zekerheid zijn per 1 januari 2015 ingevoerd. Een van deze wijzigingen is de invoering van de aanzegverplichting.

De invoering van de aanzegverplichting is een van wijzigingen in de Wet Werk en Zekerheid zijn per 1 januari 2015. Omdat deze voor werkgevers directe gevolgen heeft, is het belangrijk dat u op de hoogte bent van de inhoud en consequenties van deze verplichting, en hierop zo nodig uw bedrijfsvoering aanpast.

Arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd

De aanzegverplichting geldt voor arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd die zijn aangegaan voor de duur van zes maanden of langer. De aanzegverplichting geldt niet voor arbeidsovereenkomsten die eindigen op een tijdstip dat niet op een kalenderdatum is gesteld, bijvoorbeeld een arbeidsovereenkomst die is aangegaan voor de duur van een bepaald project, en geldt niet voor uitzendovereenkomsten waarin een uitzendbeding is opgenomen.

Wat houdt de aanzegverplichting in?

De aanzegverplichting houdt in dat de werkgever uiterlijk één maand voor afloop van de arbeidsovereenkomst de werknemer schriftelijk moet laten weten of de arbeidsovereenkomst wel of niet wordt verlengd. Wanneer de werkgever de arbeidsovereenkomst wil voortzetten, zal hij ook moeten laten weten onder welke voorwaarden de arbeidsovereenkomst kan worden voortgezet.

(Financiële) consequenties

Aan het niet nakomen van de aanzegverplichting zijn (financiële) consequenties voor de werkgever verbonden. Als de werkgever helemaal niet voldoet aan voornoemde verplichting, dan is hij een vergoeding verschuldigd aan de werknemer ter hoogte van één bruto maandsalaris. Als de aanzegging te laat is, heeft de werknemer recht op een vergoeding naar rato. Heeft de werkgever wel schriftelijk aangegeven dat hij de arbeidsovereenkomst wil voortzetten, maar niet vermeld onder welke voorwaarden, dan wordt de arbeidsovereenkomst geacht te zijn voortgezet voor dezelfde tijd (maar maximaal voor een jaar)

onder de 'oude' voorwaarden.

Als niet (volledig) aan de aanzegverplichting door de werkgever wordt voldaan dan kunnen werknemers niet stilzitten. De tijd waarbinnen een beroep kan worden gedaan op een overtreding van de aanzegverplichting is twee maanden. Na deze twee maanden vervalt de mogelijkheid om een boete te kunnen opeisen.

Waar moet een werkgever op letten?

De werkgever kan niet meer zelf bepalen of en wanneer hij de werknemer op de hoogte brengt van zijn voornemen de arbeidsrelatie voort te zetten of juist niet. Dit betekent dat er werk aan de winkel is voor werkgevers. Werkgevers zullen in kaart moeten brengen op welke datum de arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd eindigen, zodat minimaal één maand voor deze datum kan worden aangezegd. Bovendien zal het nakomen van de aanzegverplichting in het HR beleid moeten worden opgenomen om te bewerkstelligen dat het een standaardhandeling wordt en de kans op het verbeuren van een boete of onverwachte voortzetting van de arbeidsovereenkomst zo klein mogelijk is.

Let op! Deze regeling geldt dus al. Eindigt een arbeidsovereenkomst bijvoorbeeld op 28 februari 2015 dan had op 28 januari 2015 moeten zijn aangezegd.

> Dit artikel is verzorgd door mr. Nikki Leeuwrik, advocaat arbeidsrecht bij Certa Legal Advocaten te Amsterdam.

Het *challenges* van je klantrelatie

Klantrelatiemanagement is een speerpunt dat absoluut niet mag ontbreken binnen een professionele facilitaire organisatie. Maar hoe geef je hier invulling aan om de klant tevreden te houden en zo goed mogelijk in te spelen op zijn behoefte?

Als een facilitaire organisatie klantgerichter wil worden, is het hebben van een vernieuwde strategie, herindeling van werkprocessen of inrichting van een nieuw informatiesysteem niet genoeg. De relatie tussen de klant en de facilitaire organisatie is een van de belangrijkste factoren wanneer het draait om het leveren van een succesvolle dienstverlening. Klantgerichtheid komt terug in de manier waarop een medewerker omgaat met de klant. De zachte kant (houding en gedrag) van klantrelatiemanagement wordt als belangrijker gezien dan de harde kant (informatiesysteem). 'Liever een klantgerichte medewerker zonder informatiesysteem dan een informatiesysteem zonder klantgerichte medewerker(s)'. Maar wat zijn de zachte aspecten die een medewerker moet tonen en verder moet ontwikkelen in de relatie met de klant om tot een succesvolle dienstverlening te komen en deze continu te kunnen verbeteren? Dit heeft geleid tot het vraagstuk hoe klantrelatiemanagement verder geprofessionaliseerd kan worden.

Sharmayne van Keulen (22) en Priscilla Hompus (22) deden bij Philips Real Estate afstudeeronderzoek naar het verder professionaliseren van klantrelatiemanagement op internationaal en strategisch

*Priscilla Hompus,
Sharmayne van Keulen*

niveau. Zij hebben als antwoord op het vraagstuk een product ontwikkeld: The Relationship Challenge. Dit biedt ondersteuning om de relatie verder te professionaliseren en een verbeterde dienstverlening te kunnen leveren. Hun scriptie is beloond met de FGB Scriptieprijs, een initiatief van de Hogeschool Rotterdam opleiding Facility Management en FGB Facility Group.

The key eight

Klantrelatiemanagement is een steeds vaker gehoord begrip. Toch is het schrikbarend om te ervaren hoe weinig literatuur toepasbaar is op het vraagstuk. De bestaande literatuur is veelal gericht op commerciële organisaties en er is geen eenduidige theoretische beschouwing of definitie beschikbaar. Om alsnog een helder uitgangspunt te hebben voor het vraagstuk, is de volgende definitie geformuleerd: 'Klantrelatiemanagement is het continu ontwikkelen, versterken en onderhouden van de relatie met de klant, door inzicht te hebben in hun directe behoeften en verwachtingen om binnen de gestelde kaders op een proactieve wijze de business zo optimaal mogelijk te blijven ondersteunen en hierdoor waarde te creëren voor de organisatie.' (Hompus & Van Keulen, 2014)

Voor veel organisaties blijkt het lastig te zijn om concrete handvaten te bieden om de klantgerichte focus na te streven. Dit was de ultieme uitdaging

> De basisvoorwaarden

Om het vraagstuk te kunnen beantwoorden is er zowel intern- als extern onderzoek uitgevoerd. Belangrijke resultaten hieruit zijn:

- De mens is de essentiële factor om dienstverlening tot succes te maken.
- De relatie moet periodiek bespreekbaar worden gemaakt om te kunnen doorontwikkelen.
- Face-to-face contact is een basis om een relatie op te bouwen en te onderhouden.
- Het doorlopen van de PDCA-cyclus van belang om continue verbetering te garanderen.
- Het management en de klant moeten een klantgerichte focus nastreven.
- Het management moet ondersteuning en ruimte bieden om een klantgerichte focus na te leven.

om op zoek te gaan naar de 'zachte' sleutelfactoren voor professioneel klantrelatiemanagement. De volgende *key eight*-sleutelfactoren zijn gedefinieerd:

1. Flexibiliteit
2. Toegankelijkheid
3. Partnerschap
4. Inlevingsvermogen
5. Inzicht in de business
6. Communicatie
7. Betrokkenheid
8. Proactiviteit

Elke sleutelfactor is concreet gemaakt aan de hand van subsleutels waar iedere organisatie op haar beurt weer eigen invulling aan kan geven.

The Relationship Challenge

Maar hoe kunnen deze acht factoren worden ingezet, zodat de relatie met de klant verder geprofessionaliseerd wordt? Dit kan door samen met de klant The Relationship Challenge aan te gaan. The Relationship Challenge bestaat uit acht kaarten. Op iedere kaart is één sleutelfactor van the key eight terug te vinden, met de bijbehorende subsleutels. Het uitgangspunt van The Relationship Challenge is 'You can't figure out where to go, until you know where you are'. Immers moet je weten waar je op dit moment staat met de relatie met de klant om te kunnen bepalen wat er verbeterd kan worden. De focus op een laagdrempelige manier het gesprek



aan te gaan met de klant en open kaart te spelen. Er zijn verschillende vormen om dit te doen. Een daarvan is door punten van tevredenheid, verbetering en verwachtingen van zowel de klant als van de facilitaire organisatie bespreekbaar te maken aan de hand van de Challenge-kaarten. De medewerker kan in de vervolperiode inspelen op de informatie die voortkomt uit het gesprek om de klant zo tevreden mogelijk te krijgen.

Daarnaast is The Relationship Challenge voor de medewerkers een goede reflectiemethode om te achterhalen of zij voldoende inzicht hebben in de wensen en behoeften van de klant en kan er tijdig worden ingespeeld op eventuele (on)tevredenheid. Door The Relationship Challenge periodiek te herhalen en te integreren in de organisatie middels de PDCA-cyclus wordt er continuïteit gegarandeerd. Zo kan er daadwerkelijk opvolging en terug koppeling gegeven worden aan acties die eerder zijn afgesproken met de klant. Hierdoor wordt er gewerkt aan de vertrouwensband tussen de klant en facilitaire organisatie.

'Een methode om te achterhalen of medewerkers voldoende inzicht hebben in de wensen van de klant'

> Klantgerichte focus

Steeds meer facilitaire organisaties streven naar klantgerichte focus, dit om:

- beter in te kunnen spelen op de huidige en toekomstige behoeftes van de klant;
- een meer *pulling* dan *pushing* rol in te nemen tegenover de klant;
- meer *before the fact* ingeschakeld te worden in plaats van *after the fact*;
- als een vertrouwde partner en waardevol professional gezien te worden;
- klanten de toegevoegde waarde van de facilitaire organisatie te laten inzien;
- meer inzicht te hebben in de (on)tevredenheid van de klant.



Foto: Jan Hoogstad van Prisma fotografie

Gelijkwaardig gesprek

Door The Relationship Challenge structureel in te zetten, wordt er een triple-winsituatie gecreëerd. Dit houdt in dat het zowel voor de klant, als voor de medewerker(s) en voor de facilitaire organisatie stevige voordelen met zich meebrengt. Zo geldt bijvoorbeeld voor de klanten dat zij meer inspraak hebben in de verbeteracties van de dienstverlening die zij ontvangen. Voor de medewerkers geldt dat zij een handvat hebben om hun klantrelaties te managen en zichzelf te kunnen reflecteren. En voor de facilitaire organisatie geldt dat zij beter inzicht heeft in de wensen, behoeften en tevredenheid van de klanten. Daarnaast kan zij door in de organisatie een structureel proces in te bouwen, de kwaliteit

vaststellen, handhaven en borgen. Dit resulteert in een facilitaire organisatie die toegevoegde waarde biedt aan de moederorganisatie.

Hierdoor wordt het doel van The Relationship Challenge behaald: dat de relatie tussen klant en facilitaire organisatie verder ontdekt, ontwikkeld en versterkt kan worden waardoor klantrelatiemanagement ten aanzien van de dienstverlening tastbaarder, beter meetbaar, overzichtelijker en duidelijker wordt. The Relationship Challenge is binnen Philips Real Estate getest om vast te kunnen stellen of het een bruikbaar en realistisch product is. Interessante uitkomsten hiervan zijn:

- De klant gebruikt de mogelijkheid en vrijheid om gespreksonderwerpen aan te halen die nooit eerder in een regulier gesprek aan de orde zijn gekomen.
- Een gelijkwaardig gesprek komt opgang tussen de klant en de medewerker, doordat beide partijen input geven en op elkaar inspelen.
- De pijnpunten en prioriteiten van de klant worden duidelijk zichtbaar.
- Er ontstaat meer begrip en acceptatie bij de klant, doordat de klant uitleg krijgt voor (genomen) beslissingen en acties.
- Acties die ondernomen moeten worden, worden gezamenlijk opgesteld en besproken.
- Achterliggende informatie, redenen en/of ontwikkelingen worden gemakkelijk bespreekbaar gemaakt.

> Sharmayne van Keulen en Priscilla Hompus deden bij Philips Real Estate afstudeeronderzoek naar het verder professionaliseren van klantrelatiemanagement op internationaal en strategisch niveau.

COLUMN

Van Michiel de Ruyter naar de bierboom in mijn keuken

Speciaal voor FMN deelt facility manager *Johan van Wanten* via verschillende kanalen van FMN zijn ervaringen en zijn visie op het gebied van mvo en duurzaamheid. Hij hoopt hiermee op humoristische wijze het bewustzijn over het belang van deze onderwerpen, en over oplossingen en innovatie, bij zijn lezers te vergroten.

Wij Nederlanders zijn een 'globaal' volkje. Al in de tijd van Michiel de Ruyter werden wij rijk door handel te drijven in alle uithoeken van de planeet. Toen was handeldrijven wereldwijd nog een kostbare aangelegenheid waarbij schepen maanden op zee waren om goederen te verhandelen. Inmiddels kan ik vanuit mijn huiskamer alles kopen wat ik maar wil. De prijzen zijn altijd laag dankzij de wereldwijde concurrentie. En dan wordt het de volgende ochtend nog thuisbezorgd ook! Fantastisch toch!

Helaas zit er ook een keerzijde aan mijn welvaart en daar heb ik het persoonlijk wel moeilijk mee. In Bangladesh werken mensen onder slechte omstandigheden om mijn kleding te maken. Veel arbeidsplaatsen zijn verdwenen om mijn telefoon tegen een lage prijs te kunnen produceren. Ik houd erg van versgeperste sinaasappelsap maar sinaasappels groeien niet in mijn tuin. In het dorp waar ik woon is de slager op de hoek al lang verdwenen. Voor mijn dagelijkse boodschappen moet ik met de auto naar de supermarkt waar ik producten uit alle windstreken koop.

Maar ja, wat kan ik er aan doen? Het systeem is niet mijn schuld. Dat vertel ik mijzelf als ik me schuldig voel over de impact van mijn aankopen. Zou William Wilberforce zichzelf dat ook hebben voorgehouden als het over slavernij ging? In de tijd van Michiel de Ruyter zijn wij Nederlanders rijk geworden van de handel in slaven. Het was het systeem en dat kwam een deel van de mensen erg goed uit. Maar Wilberforce wist die industrie uiteindelijk de nek om te draaien. Slavernij was inderdaad niet zijn schuld, maar hij wist wel het systeem te veranderen.

En ik geloof diep van binnen ook dat ons systeem uiteindelijk gaat veranderen. De schuldvraag is niet relevant, het gaat er om dát we ons aanpassen aan de omstandigheden. Er is een maatschappelijke beweging gaande die focust op lokaal. Lokaal opgewekte energie, lokaal geproduceerde producten en lokaal geteeld voedsel. Een beweging die producent en consument weer bij elkaar brengt en waarbij arbeidsomstandigheden weer belangrijk zijn. Een beweging die geen grondstoffen en producten kriskras over de

aardbol transporteert, om tegen een lage prijs in mijn behoeften te voorzien.

Een mooi voorbeeld hiervan is Gulpen, de door MVO Nederland bekroonde bierbrouwer, die op grote schaal grondstoffen heeft vervangen door lokaal geteelde producten. Ik ben trots op onze eigen Limburgse familie brouwerij! Bij een bijeenkomst van FMN sprak ik met een van de directeurs van Plantlab, een snelgroeiend Nederlands bedrijf die een baanbrekende methode heeft uitgevonden om planten optimaal te laten groeien (biologisch en zonder genetische manipulatie) op elke plek in elk klimaat. Ik was geïnspireerd. Mijn eigen sinaasappelboom in mijn keuken! Het wordt tijd voor een andere aanpak. Lokaal is het nieuwe globaal. Als FM'ers hebben we hier grote invloed op. Wij moeten toch de portemonnee trekken om spullen te kopen, laten we dat dan verantwoord doen! Ik koop alvast een bierboom voor in mijn keuken!

Johan

Laat van u horen via #volgensjohan



Facilitaire loopbaan van...

Naam:

Bart Elderhorst

Huidige functie:

**Manager Facilitair Bedrijf en
kwartiermaker Servicebedrijf GGZ
Friesland**

Wilde vroeger worden:

Hoefsmid

Bart Elderhorst kwam in zijn loopbaan per toeval in aanraking met facility management, toen hij in 2000 gevraagd werd leiding te gaan geven aan een facilitaire afdeling binnen de Rabobank. Hij werd gegrepen door het vak en volgde niet alleen de hbo-opleiding FM, maar deed ook de Master of Facility Management: 'Ik concludeerde dat voor het waarmaken van mijn ambities niet zo zeer het werken bij de Rabobank centraal stond, als wel het werken binnen een facilitaire organisatie.' Op dit moment werkt Elderhorst als manager Facilitair Bedrijf bij GGZ Friesland.

'In mijn loopbaan hebben mijn opleidingen veelal mijn werk gevolgd. De meao was nog een pragmatische keuze, maar de heao Bedrijfskundige Informatica heb ik bewust gekozen om stappen te zetten binnen mijn toenmalige werk bij de Rabobank. Het was begin jaren negentig en kantoorautomatisering ontwikkelde in hoog tempo.' In de jaren erna fuseerden lokale Rabobanken om grotere eenheden te gaan vormen. Deze organisaties kregen een dermate grote omvang dat ook de behoefte ontstond aan een goede facilitaire organisatie.

Elderhorst: 'In 2000 werd ik na een fusie benoemd als leidinggevende van een facilitaire afdeling. Het werk beviel mij uitermate goed en ik merkte dat ik de lat voor de dienstverlening van de afdeling steeds hoger legde. Dit was voor mij aanleiding om voor hbo-FM te kiezen en later Master of Facility Management in Groningen.' Bijzonder, als je je bedenkt dat hij eigenlijk hoefsmid wilde worden. Maar met zijn lengte van twee meter bleek dat een probleem.

Het ondersteunen van mensen en bedrijfsprocessen is iets wat Elderhorst aanspreekt: 'In een facilitaire organisatie heb je hier alle kansen toe en dat geeft mij het gevoel dat ik hier helemaal op mijn plek ben. Boeiend en het allerleukste blijf ik vinden dat iedereen in de organisatie een mening over FM heeft.'

Een uitdaging in het huidige werk van Elderhorst is het omgaan met teruglopende budgetten in de zorg. 'Tegelijkertijd mogen wij onze bijdrage op gebied van uitstraling en gastvrijheid niet uit het oog verliezen. Uiteindelijk willen wij zorgen voor een goede en gastvrije omgeving waar patiënten en familie zich thuis voelen, zodat zij de keuze maken voor GGZ Friesland.' Over tien jaar heeft Elderhorst nog altijd een link met het facilitaire werkveld. 'Waar en hoe zou ik nog niet weten. Er zijn nog veel sectoren waar ik graag in zou willen werken na de financiële wereld en de wereld van de GGZ.'

Een auto met een stekker... en nu?

De vraag naar auto's met een lage CO₂-uitstoot is de afgelopen jaren explosief gegroeid. Een rechtstreeks gevolg van de forse fiscale stimulering die de overheid op aanschaf en gebruik van deze voertuigen heeft losgelaten. Inmiddels gaan deze regelingen aan eigen succes ten onder, want ze zijn onbetaalbaar gebleken. Reden voor de Staat om per 2016 de bi-tellingswetgeving flink te versoberen.

Jeroen Molthoff

Er rijden al behoorlijk wat hybrides, elektrische auto's en vooral stekkerhybrides rond. Wat moet een wagenparkbeheerder in de praktijk met deze uitheemse voertuigsoort?

De zogenaamde PHEV's (Plug-in Hybrid Electric Vehicles) zijn voorzien van elektromotor, verbrandingsmotor én een externe laadmogelijkheid op de accu's. De auto's kunnen tientallen kilometers elektrisch rijden voordat de verbrandingsmotor wordt ingeschakeld. Dit zorgt voor een flinke verlaging van de CO₂-uitstoot, en daarmee voor een lage fiscale inschaling.

Voor een wagenparkbeheerder is het beeld vaak minder rooskleurig. De werkgever heeft weinig voordeel van de lage bijtelling maar ziet wel stevige naheffing binnenkomen op de brandstofkosten. Want die prachtige, maar oh zo theoretische, 1 op 40 wordt eigenlijk nooit gehaald.

Kant noch wal

De afwijking wordt vooral veroorzaakt door manier waarop het verbruik wordt gemeten in het laboratorium. De PHEV mag het eerste deel van de test elektrisch afleggen. De verbruikte elektriciteit wordt in de meting niet meegenomen, zodat het verbruik nul is. Het gedeelte van de meting waarbij de verbrandingsmotor wel draait, zet te weinig zoden aan de dijk om in totaal een reëel verbruikscijfer te laten noteren.

De fabrikant doet er met grote graagte nog een schepje bovenop door de auto's in de meetcabine te voorzien van allerlei aanpassingen waarmee zowel het verbruik als het waarheidsgehalte van de meting nog verder daalt. Zo ontstaat een verbruikscijfer dat kant noch wal raakt, maar wel zorgt voor een zeer comfortabel bi-tellingspercentage.

Daarnaast zorgen de berijders zelf ook voor een overschrijding van het brandstofverbruikscijfer. Ze rijden te vaak met een niet-opgeladen auto en doen dat bovendien in druk hedendaags verkeer met een zware PHEV. Hierdoor komt het werkelijke verbruik vaak tientallen, soms honderden procenten boven het normverbruik uit.



Toch is de inzet van stekkerhybrides niet per definitie ongewenst. Het ligt er maar net aan hoe de fleetowner er mee omgaat. De opkomst van dit soort auto's is zo snel gegaan dat veel bedrijven nog geen specifieke afspraken hebben vastgelegd in de autoregeling of het mobiliteitsbeleid. Door een paar alinea's toe te voegen aan het beleid voorkomt een werkgever veel onnodige kosten. Daarmee is het wel degelijk mogelijk om een substantiële positieve bijdrage te leveren aan de vermindering van schadelijke uitstoot. Het zijn technisch zeer geavanceerde auto's die het verdienen om gebruikt te worden zoals ze bedoeld zijn.

Niet voor iedereen

Als een medewerker van Amsterdam naar Groningen moet, geeft u hem dan een fiets mee? Vast niet. Toch is dit de dagelijkse praktijk bij inzet van stekkerhybrides. Werknemers met een forse woon-werkafstand, of met een ambulante functie, gaan vrolijk met de hybride op stap om er na een kilometer of veertig achter te komen dat de accu leeg is. De rest van de reis wordt vervolgd op benzine of diesel. De techniek om de auto zuinig te laten rijden is simpelweg nog niet geschikt voor langere afstanden. Evenmin als dat een fiets geschikt is om dagelijks tweehonderd kilometer mee af te leggen. Ergo: alleen medewerkers met een korte woon-werkafstand en een niet-ambulante functie zouden in aanmerking mogen komen voor een PHEV.

Twee laadpunten

Opladen op zowel het werk- als het huisadres is noodzakelijk om optimaal gebruik te kunnen maken van de elektrische aandrijving. Van de berijder mag dus geëist worden dat er thuis een laadvoorziening aanwezig is. Is die er niet, dan moet deze er komen.

De kosten voor aanleg, uitbreiding van de meterkast en het laadpunt zelf kunnen worden opgenomen in het leasetarief.

'De kosten voor aanleg, uitbreiding van de meterkast en het laadpunt kunnen worden opgenomen in het leasetarief'

Is het huisadres niet geschikt voor plaatsing van een laadpaal (mensen kunnen immers in een stadscentrum wonen, of driehoog achter), dan is er onvoldoende mogelijkheid om de auto 's nachts op te laden. Ook deze groep hoort dus redelijkerwijs niet thuis in een PHEV. De aanwezigheid

van openbare laadpalen geeft vaak onvoldoende zekerheid voor de oplaadmogelijkheid. Eenmaal opgeladen, blijft een elektrische auto vaak op dezelfde plek staan.

Bereken het juiste tarief door

Normbedragen in leaseregelingen zijn meestal opgebouwd uit een leasetarief met daarboven een brand-

10 jaar
2004 • 2014
Axxerion



Wij zijn in de wolken!

Als dé aanbieder van cloudsoftware zijn wij natuurlijk altijd 'in de wolken'. Dit jaar voelt dat extra feestelijk, want we bestaan 10 jaar!

Cloudsoftware

Of u nu op zoek bent naar een krachtig Facility Management Informatie Systeem of een complete tool voor het beheren van uw vastgoed, Axxerion biedt u de juiste oplossing. Onze cloudsoftware is flexibel, laagdrempelig en interessant geprijsd. Ook kunt u onze software met

behulp van workflows eenvoudig aanpassen aan uw eigen bedrijfsprocessen. Axxerion wordt dagelijks intensief ingezet door honderden organisaties waaronder zakelijke dienstverleners, overheids-, zorg- en onderwijsinstellingen en woningbouwcorporaties.

Win een Facility Management Quick Scan!

Ons 10-jarig jubileum laten wij niet onopgemerkt passeren. En... wie jarig is trakteert! Wij geven daarom 10 Facility Management Quick Scans van Twynstra Gudde weg! Kijk snel op onze website en doe mee!

Axxerion Advancing your business

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

stofbedrag. Op beide bedragen gaat het regelmatig fout bij inzet van een PHEV. Om te beginnen bij het leasetarief. Dit bedrag is door de leasemaatschappij opgebouwd uit de normale leasecomponenten: afschrijving, rente, verzekering, et cetera. Wil een PHEV efficiënt kunnen rijden, dan dienen er nog wat aanvullende kosten in de leaseprijs te worden verwerkt, zoals de eerder genoemde laadpaal thuis, de installatie daarvan en een aangepaste brandstofpas waarmee ook elektriciteit kan worden 'getankt'.

In het brandstofbedrag zit de meeste vervuiling. Ten eerste missen hier nog wel eens de kosten voor de elektriciteit. De politiek doet net of elektrische auto's rijden op een mix van vers gemaaid gras en de adem van elfjes, maar uiteindelijk staat er toch ergens een forse energiecentrale te walmen. De kosten voor deze elektriciteit zouden dus minimaal moeten worden opgenomen in het brandstofvoorschot, om maar niet te spreken van de indirecte CO₂-uitstoot. Daarnaast is een brandstofvoorschot vaak berekend op een verbruik dat de fabrikant heeft opgegeven. En daarvan hadden we al geconstateerd dat het op zijn minst veel te laag is. Als dit volstrekt theoretische cijfer wordt omgezet in een normbedrag voor brandstof, dan lijkt het alsof de PHEV voor twee tientjes naar Italië kan rijden, hetgeen evenwel niet het geval is.

Beter is het om het brandstofbedrag slechts licht te laten afwijken van een vergelijkbare auto die alleen fossiele brandstof lust. Steeds meer leasemaatschappijen zijn in staat om met reële brandstofbedragen te rekenen in plaats van de theoretische fabrieksopgaven. Als de werkgever er dan nog voor zorgt dat het normleasebedrag ook op deze reële cijfers is gebaseerd, kan er weinig fout gaan met de brandstofafrekening.

Extra veiligheid

Om het risico op kostenoverschrijding te minimaliseren, doet een werkgever er goed aan om in het beleid een vetorecht vast te leggen om inzet van een PHEV te weigeren. Daarnaast is het niet ongebruikelijk om met de berijder af te spreken dat excessief brandstofverbruik (bijvoorbeeld > 20 procent boven de norm) kan worden ingehouden op het salaris. Al met al, door het beperken van de toekenning, aanpassen van normbedragen en de mogelijkheid om extra kosten door te belasten, is het dus heel wel mogelijk om PHEV's daadwerkelijk milieubesparend en efficiënt in te zetten.

Praktisch puntje: de berijder tankt thuis vanuit zijn

meterkast de auto van de zaak vol. Dat betekent dat hij met zijn privé-tankstation plotseling leverancier is geworden van de leasemaatschappij. Zorg er dus voor dat dit verbruik apart gemeten wordt van het normale thuisgebruik. Berijders kunnen hun additionele elektriciteitskosten vervolgens declareren bij de leasemaatschappij.

En volledig elektrisch?

Niet zo populair als stekkerhybrides, maar toch niet onbekend in het straatbeeld: de volledig elektrische auto. Vooral de machtige Tesla duikt verrassend vaak op. Voordeel van deze auto's is dat ze alleen op elektriciteit rijden, dus een benzineverbruik van nul kennen. Voor kleinere elektrische voertuigen geldt evenwel een sterke beperking in de actieradius. Reken met maximaal 70 kilometer, omdat de accucapaciteit in de wintermaanden zeer sterk afneemt vanwege de lage temperaturen. Uitzondering vormt de eerdergenoemde Tesla, de eerste elektrische auto met een actieradius van honderden kilometers. Nog steeds niet geschikt voor een retourtocht Groningen-Vlissingen op één dag, maar voor de rest kan deze verse Amerikaan behoorlijk meekomen.

Tot slot

Er wordt zowel in de electronica- als de auto-industrie met man en macht gezocht naar betere accu's met hogere capaciteit en kortere oplaadtijden. Het ligt voor de hand dat die in de nabije toekomst gevonden gaan worden. Het is dus goed om te bedenken dat bovenstaande afbakening, vetorecht en andere regeltjes van tijdelijke aard zijn. Ooit gaan we heel relaxed met een fluisterstille elektrische auto naar Zuid-Frankrijk, terwijl we het stuurwiel in het volste vertrouwen in handen hebben gegeven aan Apple of Google. Onderweg moeten we nog een enkele keer flitsend snel bijladen, de rest is dan historie.

> Jeroen Molthoff is eigenaar van Molthoff Fleetmanagement BV in Baarn.

Mobiliteit anno nu

En de dynamische versnelling naar flexibele mobiliteit

Aan flexibele mobiliteit wordt in de media al geruime tijd aandacht besteed. Na het nieuwe werken, hebben medewerkers ook behoefte aan meer inspraak in de manier waarop zij van A naar B reizen. Maar de stap naar deze flexibele vorm van mobiliteit staat bij organisaties niet bovenaan de prioriteitenlijst en daarmee nog in de kinderschoenen.

Ellen Doeve

Anno 2015 is het tijd om een nieuwe visie te ontwikkelen ten aanzien van de vorm van mobiliteit voor medewerkers, om vervolgens daarop het beleid aan te passen. Het nieuwe werken is al gewoon geworden en medewerkers zouden graag meer inspraak hebben in de manier waarop zij van A naar B reizen. Flexibele mobiliteit staat voor de vrijheid te

kieszen hoe de medewerker zich verplaatst. Dat kan met de auto (lease, leen of pool), of met het openbaar vervoer, de fiets of de scooter.

Ook voor organisaties zelf is het belangrijk om op de ontwikkelingen rondom mobiliteitsvormen aan te sluiten. Niet alleen om goed werkgeverschap uit te stralen, maar ook gezien de hoge *total costs of ownership* en de *carbon footprint* die een steeds belangrijkere rol gaan spelen bij aanbestedingen.

Oplossing op maat

Vandaag de dag zien we in de praktijk dat er nog steeds vooral gebruik wordt gemaakt van het inzetten van leaseauto's in plaats van het aanbieden van flexibele mobiliteit (toekennen mobiliteitsbudgetten). Terwijl flexibele mobiliteit juist vele voordelen en opties biedt voor zowel organisaties als voor medewerkers.

Waar organisaties nog altijd de lease van auto's voor medewerkers als 'platte' mobiliteitsoplossing kiezen, is het aanbieden van flexibele mobiliteit en het toekennen van mobiliteitsbudgetten, een mobiliteitsoplossing op maat. Met de keuze voor een flexibel mobiliteitsbeleid in plaats van lease, maakt men niet alleen een keuze die aansluit op (toekomstige) wetgeving en de dynamische en duurzame ontwikkelingen in de (arbeids)markt en automotive, maar profiteren organisaties en berijders direct van de voordelen die flexibele mobiliteit heeft te bieden.

Ondanks dat het veelal geen onderdeel uitmaakt van de core business van organisaties, is de wederkerigheid van kosten en de aandacht die mobiliteit vraagt binnen een organisatie, een niet te onderschatten stapel.

Het onderwerp mobiliteit komt dan ook tijdens de besprekingen van de kwartaalrapportages regelmatig aan de orde. ROI groep ondersteunt bedrijven bij hun wagenparkbeheer. Tijdens rondetafelsessies wordt ingegaan op het thema flexibele mobi-

liteit. De drempel om het in te voeren wordt lager en het biedt gelegenheid om kennis te delen en onderling ervaringen uit te wisselen met gelijkgestemden.

De sessies bieden inzicht in de problematieken van de mobiliteit en geven handreikingen aan organisaties en partijen die bewuste keuzes maken in hun mobiliteitsbeleid. Waarbij flexibele mobiliteit staat voor een vooruitstrevende visie in mobiliteitsbeleid en de keuze voor een duurzame mobiliteitsoplossing op maat voor organisaties en hun medewerkers.

Visie en know how

Veranderingen roepen vaak weerstand en twijfel op. Er zijn vele voorbeelden voor handen die laten zien dat (duurzame) ontwikkelingen en vernieuwende toepassingen in de lease- en mobiliteitsmarkt niet zonder slag of stoot werden geïntroduceerd.

> De voordelen van flexibele mobiliteit (mobiliteitsbudgetten):

- **flexibiliteit:** dit geldt voor zowel de organisatie als de medewerker
- **bewustwording:** medewerker wordt zich bewuster dat bepaalde keuzes ook meer/minder kosten met zich meebrengen
- **maatschappelijk verantwoord ondernemen (CO₂-uitstoot)**
- **kostenbeheersing:** mobiliteitsoplossing op maat
- **de verantwoordelijkheid van de vorm van mobiliteit komt bij de medewerker te liggen**

Zo kwam een aantal jaar geleden het inzetten van plug-in hybride auto's uiterst moeizaam tot stand. Vandaag de dag worden deze auto's steeds meer opgenomen in het merkenbeleid van organisaties. Weliswaar onder bepaalde voorwaarden, of in de vorm van een pilot, maar we zien dat er meer vertrouwen komt met betrekking tot het inzetten van de plug-in hybrides.

Deze weerstand komt ook voor bij de overgang van leasebeleid naar een meer flexibel model van mobiliteitsbeleid. Mede omdat men betreffende het beleid (en in de uitvoering) veelal niet beschikt over een visie, de know how en houding om een meer bewuste (en duurzame) keuze te maken in het mobiliteitsbeleid. Echter zal binnen afzienbare tijd flexibele mobiliteit en mobiliteitsbudgetten de wereld

'Flexibele mobiliteit staat voor de vrijheid te kiezen hoe de medewerker zich verplaatst'

van lease en mobiliteit definitief veranderen. Deze verandering naar duurzame flexibele mobiliteit dient dan ook goed voorbereid te worden, om vervolgens zorgvuldig binnen organisaties te kunnen worden geïmplementeerd.

> Ellen Doeve is manager Fleet Operations bij ROI fleet

Inzicht in schone en gezonde werkomgeving

Wat is ebola en wat betekent het voor mij? Hoe kan ik een gezondere werkomgeving creëren en zo het ziekteverzuim verlagen? Hoe kan ik in overleg met de architect behalve een mooi gebouw, ook een onderhoudsvriendelijk gebouw tot stand laten komen? De Vereniging Schoonmaak Research doet wetenschappelijk onderzoek naar deze onderwerpen en kan daarmee voor FM van grote waarde zijn.



Samengesteld door:
Inga van Uchelen

De Vereniging Schoonmaak Research (VSR) is een onafhankelijke platform voor professioneel schoonmaken. Ah, dat is voor mij niet relevant, denkt u als facility manager wellicht. Want als uw schoonmaakbedrijf de ontwikkelingen op de voet volgt en de nieuwste technieken direct invoert, dan hoeft u zich daar dus niet mee bezig te houden. Dat klopt, voor een gedeelte.

VSR kan namelijk voor facility managers van toegevoegde waarde zijn. Zo deed de vereniging al meerdere keren onderzoek naar de werkplek. Freek Veneman, VSR-bestuurslid, legt uit: 'Vorig jaar nog bleek dat een kwart van de werkplekken ongezond is. En dat heeft direct invloed op het ziekteverzuim. Iets waar facility managers een verschil in kunnen maken als dit onderwerp op strategisch niveau onder de aandacht wordt gebracht. Een lager ziekteverzuim betekent immers minder kosten en productievere medewerkers.'

Studies en onderzoeken

Kennisinstituut VSR streeft al 35 jaar naar objectivering en professionalisering van het schoonmaakvak door middel van onderzoek, voorlichting en opleiding. De vereniging is een dwarsdoorsnede van de totale schoonmaakbranche en heeft circa 270 leden. Zowel opdrachtgevers als schoonmaakbedrijven, leveranciers van schoonmaakapparatuur en -middelen, adviesbureaus en onderwijsinstellingen zijn participerende leden van VSR.

De aangesloten organisaties hebben direct toegang tot de studies en onderzoeken van VSR op het gebied van schoonmaakmethoden en -technieken, kwaliteitssystemen en het functioneren van mensen, organisaties en markten binnen de schoonmaakdienstverlening. Zo deed het bijvoorbeeld onderzoek naar de juiste toepassing van microvezel, iets waar in het begin uiteenlopende theorieën over waren.



Schoonmaakbewust ontwerpen

Ook onderzocht VSR het effect van het ontwerp van een gebouw op het schoonmaakonderhoud. Bij het ontwerpen van nieuwe gebouwen zal de gebruiksfunctie een centrale rol spelen, maar uiteindelijk wil de architect met het ontwerp ook een statement kunnen maken. Het nieuwe gebouw moet uitstraling hebben, waarmee het zich van de omgeving kan onderscheiden. Veneman: 'De vraag hoe het onderhoud het beste uitgevoerd kan worden, komt meestal pas op tafel als het nieuwe gebouw al betrokken is. Soms blijkt dan, dat het schoonmaakonderhoud veel beter en efficiënter had kunnen worden uitgevoerd als voor specifieke materialen was gekozen. Niet alleen binnen het gebouw is dat het geval, maar ook buitenom bij de uitvoering van het glazenwasonderhoud komen problemen voor. Als bij het samenstellen van het ontwerp rekening was gehouden met het schoonmaak- en glazenwasonderhoud, dan hadden deze problemen voorkomen kunnen worden.'

'Een kwart van de werkplekken is ongezond'

De Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten (OSB) en de VSR bieden hiervoor praktische handvatten en oplossingen in de uitgave 'Schoonmaakbewust ontwerpen'. Deze uitgave is bedoeld voor architecten, bouwkundigen, facility managers, opleidingsinstellingen in bouw- en facilitymanagement, schoonmaakadviseurs en schoonmaak- en glazenwasbedrijven.

Ook handig: een overzicht met informatie over verschillende organisaties actief in de schoonmaakbranche. Het overzicht is gepubliceerd op de VSR-website en gratis te downloaden.

TNO

Hoe kunnen we beter, sneller, efficiënter en gezonder schoonmaken? Dat is en blijft de belangrijkste vraag die de schoonmaakbranche en opdrachtgevers zich stellen. Veneman: 'Met gedegen wetenschappelijk

onderzoek draagt VSR haar steentje bij aan het beantwoorden van die vraag en aan professionalisering van het schoonmaakvak.

'In samenwerking met wetenschappelijke onderzoeksinstituten zoals onder meer TNO en diverse universiteiten en hogescholen verricht VSR onderzoek naar zowel schoonmaaktechnische als mens- en marktgerichte zaken.'

Het doel van de vereniging is te fungeren als kennisinstituut en onafhankelijk platform voor professioneel schoonmaken voor alle marktpartijen in het schoonmaakonderhoud. 'We streven naar verhoging van het professionele niveau van het schoonmaakvak door onderzoek, voorlichting en opleiding', aldus Veneman. Lidmaatschap staat open voor: schoonmaakbedrijven, organisaties die de schoonmaak hebben uitbesteed (opdrachtgevers), organisaties met een interne schoonmaakdienst, onderwijsinstellingen, leveranciers van schoonmaakmiddelen en -machines, en intermediairs.

> VSR-publicaties

- Leaflet de zin en onzin over ozonreiniging
- Overzicht Nederlandse schoonmaakbranche
- Hygiëne Plumeaus
- Schoonmaakbewust Ontwerpen voor de voedingsmiddelenindustrie
- Naar een schone school
- Schoonmaakbewust Ontwerpen
- Microvezel ABC
- Onderzoek naar de gezondheid van de werkplek in kantoorgebouwen 2012
- Onderzoek naar de gezondheid van de werkplek in kantoorgebouwen 2014
- Leaflet beoordeling van hervervuiling
- Leaflet ATP en ultraviolet
- Leaflet geïoniseerd water
- VSR-brochure
- Schoonmaak van toiletten



> Volg VSR op Twitter

VSR brengt u via het Twitter-account @VSRschoonmaak dagelijks op de hoogte van actuele onderzoeksrapporten, houdt u up-to-date met interessante schoonmaakweetjes en brengt evenementen zoals het VSR-Event en de -Zomerborrel bij u onder de aandacht. Op dit moment telt @VSRschoonmaak ruim vijfhonderd volgers, die via Twitter actief de conversatie met VSR aangaan. Hebt u ook een vraag over schoonmaak of een VSR-publicatie? Tweet uw vraag dan naar @VSRschoonmaak.

Beyond collaboration: workplaces that innovate

The pendulum in the workplace is swinging. For the last two decades, the call for collaboration has been a front-and-center mandate. Across all landscapes, building types and business sectors, open, active and engaging workplaces have sprung up. Yet these very workplaces that were once thought to be an answer to workplace design are now generating a new set of behavioral pains.

Without innovation, the question is: Can collaboration and innovation exist in the same environment? The simple answer is: probably not. Collaboration and innovation produce competing behaviors when it comes to work strategy and workplace design. They are exclusive in form and function and therefore cannot easily occupy the same space at the same time.

Defining innovation and collaboration

Collaboration — quite literally, 'laboring together' — is a set of behaviors based on shared experiences. Like the classic hall of mirrors in a carnival funhouse, ideas are reflected to reveal many directions and solutions. Each person in the collaborative environment brings his or her own mirror into play to reflect and build additional solutions and outcomes. Collaboration, however, has a downside. Like a hall of mirrors, many of the pathways revealed are illusionary. They may lead in circles or to dead ends, offering glass walls rather than a clear path ahead. On the other hand, collaboration can be very useful in unsticking problems because it brings together multiple viewpoints focused on finding solutions. For that reason, having a diverse team increases the odds of finding a workable path forward. Collaboration can be invaluable in today's complicated and time-sensitive working world. Collaboration, however, tends to yield the same solutions to the same old problems. Under the pressures of today's business complexity, it is advantageous to first create the right questions before seeking the answers.

That's where the different behaviors of innovation come into play. Innovation is the pursuit of discovering questions that lead to a different or unexpected result. Its root comes from the Latin *novus*, which means new. Innovation seeks to break the work patterns that don't contribute to revolutionary new ideas, much less evolutionary ideas. While collaboration asks how business can fill a need today,

Brady Mick

Due to complexity, speed of change and unanticipated business needs, people are suffering from lack of focus, inability to concentrate and minimal time to innovate. Since companies cannot thrive without innovation, the question is: Can collaboration and innovation exist in the same environment? The simple answer is: probably not. Collaboration and innovation produce competing behaviors when it comes to work strategy and workplace design. They are exclusive in form and function and therefore cannot easily occupy the same space at the same time.

innovation asks how business will solve future desires to discover the next game-changing product, service or solution. Accordingly, using collaboration as a strategy to affect change is ultimately less valuable to business results. More often than not, collaboration can represent the definition of insanity: doing the same things over and over again and expecting different results.

Differences in form and function

Do collaboration and innovation compete when they find themselves in close proximity, or can they exist in the same workspace? They compete because innovation requires setting aside the norms that have created workspaces in order to adopt new behaviors and work expectations. In the collaborative business world, ROI, steady growth, increasing profits and 'failure is NOT an option' are often the measures of success. Innovation demands that people step outside of conformity and baseline expectations, with the understanding that not only is failure an option, but failure is often a precursor to future results. This is a language that business does not speak with ease. Yet creating future results from innovative forms of work behaviors is exactly the rallying cry that is coming from all corners of business leadership.

Impact on work behaviors

At its core, collaboration is best created from an extroverted set of behaviors. Employees share parts and pieces of their ideas focused on a problem, build upon

the common themes and combine them to achieve a predictable goal. Collaboration is more giving than taking. Collaboration is good at breaking down silos, creating cross-departmental teams and accepting input from anyone in the chain of command or the production process.

Conversely, innovation is more introspective and introverted. Innovation encourages the use of one's own inquisitiveness, learning style and creative instinct to create new questions and perspective on a problem. Innovation is more taking than giving — taking divergent ideas, perhaps, and synthesizing them into a concept of new perspective and understanding. We are now entering an age of 'small innovation.' The work of the future will be dependent on the ability of people to create and deliver small daily innovations to people-focused problems. Instead of waiting for the next big innovation to arrive to solve business problems, people in business will be required to look inward to create their own innovations to small problems. A benefit of small innovation will be a reversal of today's diminished worker engagement.

Case study: Nike

What images come to mind when considering the Nike swoosh? You might see a high-caliber athlete talking about achievement, or possibly the shirts hanging in your closets or the shoes on your feet. What about Nike's FuelBand bracelets, which feed biometric data directly to personal digital devices to help people track their daily physical activity levels?



Nike is banking on the FuelBand technology as it expands its business competency across new venues. In 2013 it achieved the top ranking in Fast Company's list of 'The World's Most Innovative Companies.' If Nike is truly aligned with this distinction, would collaboration be its strategic driver for the design of the workplace?

The answer: No way, according to Nike CEO Mark Parker. 'Business models are not meant to be static. In the world we live in today, you have to adapt and change. One of my fears is being this big, slow, constipated, bureaucratic company that's happy with its success. That will wind up being your death in the end.'

Different results

So innovation and collaboration don't mesh well together, but neither do finance and marketing, where the ROI for a promotional campaign may be difficult to capture in a spreadsheet. Yet business overcomes these hurdles, so why can't competing ways of working coexist?

Because innovation and collaboration involve different kinds of work behaviors, they are best supported by different kinds of workspaces. Collaboration, being extroverted, is discouraged by closed doors, working from home, remote workspaces and closed floor plans. Open collaboration and community amenities such as employee cafeterias encourage workers to stay on campus and constantly interact. In contrast, innovation often benefits from quiet, private spaces that allow for individual thought or 'ingenious settings' — places where 'Eureka!' ('I have found it!' in Greek) replaces collaborative interaction time with self-exploration. For example, collaboration has resisted the creation of personal, closed offices, because the behavioral expectation of the office assignments has traditionally been focused on individual status. (Status is not a supportive behavior of either collaboration or innovation.) Under the focus of innovative behaviors, a closed, introverted setting creates a new purpose in the workplace, whether assigned or unassigned.

Additionally, the conference room has been seen as a location for collaborative work. Yet the traditional fixed tables and focus on a leader driving the team to collaborate is already being replaced with team rooms, mobile furniture and innovative equipment such as technology and display surfaces. The shift toward supporting innovative work is underway.

The next generation of workplace is focusing on 'activity settings.' Activity settings develop contrasting

environments of differing sizes and setups to encourage choice and self-determination from workers. Teams and individuals are choosing the setting that best supports the work behaviors required to deliver high levels of innovative business results. Some settings will be highly collaborative to deliver the daily ration of shared ideas and functional problem solving. Some areas will support the rote and response that all businesses require. And some areas will focus on the creation of what is next in business, which is independent of the past and focused on the future.

The future

The future belongs to innovation. If that's true, what's holding innovation back? The answer is fear of complexity. Business manages toward the expected (collaboration), not the unexpected (innovation). Collaboration delivers greater efficiency and predictability. Innovation demands a readiness to accept perceived failure as a likely outcome. It is much easier to sell the less complex, comfortable world of collaboration to corporate boards and shareholders than it is to convince them to support unproven ideas. In the future, as business becomes more adept at dealing with complexity, future success will be tied less and less to the expectations of past results.

Business knows the work practices of collaboration well. These have been adopted, studied and refined in workplace strategy over many years. But with the rise of innovation as the key driver of work, business will have to invent, adopt, study and refine work behaviors and spaces. Practices from the realm of big innovation will be translated into the daily work of small innovation where incremental. Evolutionary improvement will become nurtured in a workplace where revolutionary improvement is created by daily leaps of innovation.

Brady Mick is client leader with BHDP Architecture. He provides expertise in strategic design, culture, social dynamics, work process and change alignment. For more information, visit www.bhdp.com

This article has already been published in FMI 3/2014.

Mystery quality visits

Edwin Bodaan
Portefeuille Ontmoeten
@Edwinspostbus



Al jaren ben ik geïntrigeerd in het onderwerp kwaliteit. En dan niet zozeer in allerlei kwaliteitssystemen (ook niet onbelangrijk!) maar meer in quick wins waardoor mijn kwaliteitsbeleving omhoog schiet. Deze interesse is ooit ontstaan tijdens vakanties, waar op allerlei terreinen aan kwaliteit te winnen is. Denk aan tolwegen, vliegvelden, accommodaties, locaties, et cetera. Met vaak maar een kleine aanvulling kunnen zaken een serieuze kwaliteitsimpuls krijgen die mij in ieder geval een stuk gelukkiger zouden maken.

Na wat definities op internet bekeken te hebben, kom ik tot de conclusie dat in het algemeen gesteld kan worden dat kwaliteit te maken heeft met producten en of diensten die bepaalde eigenschappen toegewezen krijgen. Hiermee wordt bepaald of iets een 'goede' of 'slechte' kwaliteit toegedicht krijgt. Vervolgens komt de menselijk factor om de hoek kijken en kan het woordje beleving toegevoegd worden. Kwaliteit heeft dus een objectieve en subjectieve kant, wellicht een inkoopertje, maar hier gaat de discussie vaak over. De makkelijkst in beeld te krijgen kant van kwaliteit betreft de objectieve kant, de subjectieve kant daarentegen is een stuk lastiger.

Nu ben ik het afgelopen jaar bij een aantal kwaliteitsdiscussies betrokken geweest aangaande diensten die reeds langere tijd werden afgenomen. De kwaliteit voldoet, voldoet niet, kan beter, et cetera. Mooie discussies, maar vaak bleef de discussie hangen op het subjectieve gedeelte. Meestal omdat het ontbrak aan afspraken waarbij zowel opdrachtgever als opdrachtnemer elkaar optimaal kunnen vinden. Maar ook vaak omdat er een verschil van interpretatie is waarbij men elkaar op den duur niet meer kan vinden. In mijn beleving wordt de basis voor de (subjectieve) kwaliteitsbeleving al vroeg gevormd, eerst in de bekende eerste

kennismaking en later in de uitvoering van de dienst zelf. Maar ik kwam erachter dat een onverwacht bezoek tijdens het aanbestedingstraject aan de potentiële opdrachtnemers een schat aan aanvulling op de beleving geeft.

Het afgelopen jaar heb ik twee keer een inkooptraject aangevuld met een dergelijk bezoek. Wát een goede keus bleek dit te zijn! Ik kreeg in één keer allerlei ingrediënten toegeworpen die van belang zijn voor het gedeelte van kwaliteit dat op voorhand niet of nauwelijks inzichtelijk wordt bij een dergelijk traject: een *live* kijkje in de bedrijfsvoering van jouw eventueel toekomstige partner. Ineens zie je een vaak voor jou onbekend persoon die onderdeel uitmaakt van de potentiële opdrachtnemer. Wordt je vriendelijk ontvangen? Wordt er tijd gemaakt voor een kopje koffie? Wat straalt het bedrijfskantoor (en de medewerkers) uit? Allerlei zachte aanvullingen op het objectief vast te stellen kwaliteitsgedeelte komen op je af. Voor mij is het een erg mooie aanvulling gebleken om het gezegde 'bij twijfel niet inhalen' te laten renderen.

Ik ben er jammer genoeg alleen nog niet achter hoe ik deze ontdekking voor mijn vakantie kan gebruiken...

FMN neemt na 20 jaar afscheid van APPR!

Op 28 februari jl. kwam er aan de bijna twintigjarige samenwerking tussen FMN en APPR een einde. In deze periode hebben de medewerkers van APPR zich vol overgave ingezet voor onze vereniging. Annemarie Philipse, directeur van APPR, stond aan de wieg van FMN en ons verenigingsblad FMI. En ook velen van u zullen zich nog de enorme betrokkenheid en inzet van Dorien Michels-Nas herinneren, die jarenlang vanuit APPR als verenigingsmanager voor FMN werkzaam was.

Het afgelopen jaar heeft FMN de innige samenwerking met APPR voor het eerst in twintig jaar getoetst aan de markt. De veranderende vraag van FMN en ontwikkelingen in het werkveld vroegen daar om. Na een eerste benchmark besloot FMN de bureauondersteuning opnieuw in de markt te zetten, met als resultaat dat wij eind vorig jaar na een zorgvuldige procedure met meerdere partijen onze bureauondersteuning gegund hebben aan

VDH Bestuurszaken in Den Haag en op 28 februari 2015 afscheid namen van APPR.

APPR heeft de afgelopen jaren veel voor FMN gedaan. Van het bijhouden van de ledenadministratie en de financiële administratie tot het uitgeven van ons verenigingsvakblad FMI en het organiseren van onze landelijke en regionale bijeenkomsten. Ook met andere werkzaamheden legde APPR mede de basis voor wat FMN vandaag de dag is.

Annemarie, Anouk, Desirée, Donata, Inga, Karin, Renate, René, Vera en al die anderen bij APPR die zich voor FMN hebben ingezet, namens het bestuur en namens de (actieve) leden: dank voor jullie inzet, dank voor jullie betrokkenheid al die jaren. Wij wensen jullie persoonlijk en APPR zakelijk alle goeds.
Natalie Hofman, voorzitter FMN

FMN nieuwe stijl

Vanaf juni 2015 steken we FMN in een nieuw jasje. Dit betekent dat niet alleen de huisstijl en het logo gerestyled worden, ook onze mediamix - FMI, FMN.nl en de digitale nieuwsbrief - gaan we anders inzetten!

Het huidige maandblad FMI maakt plaats voor een nieuw vakblad met een nieuwe naam. Het vakblad wordt een stijlvol magazine dat vijf keer per jaar gaat verschijnen. Het nieuwe blad heeft als doel te inspireren, te prikkelen en tot nadenken aan te zetten: van de facility manager tot in de boardroom. FMN.nl wordt naast het platform voor nieuws ook het centrale podium voor actuele artikelen en praktijkinformatie.

Transitie

Met de vernieuwde identiteit onderstreept FMN de transitie die zij heeft ingezet. Het vernieuwde vakblad, de nieuwe website en de nieuwe digitale nieuwsbrief dienen ieder hun eigen communicatiedoelen en gaan elkaar optimaal aanvullen en versterken.

Door de crossmediale communicatiemix kan FMN nog beter inspelen op de wensen en behoeften van de lezer.

FMI Nieuwe Stijl

Samenhangend met de scherpe inhoudelijke keuzes krijgt het blad ook een ander karakter. De inhoud daarvan is door de nieuwe communicatiemix minder dan nu aan de 'hete' actualiteit gebakken. FMI Nieuwe Stijl wordt verdiepend, inspirerend, tot nadenken aanzetend, prikkelend en verrassend. Dikker dan nu, stijlvol vormgegeven, en met een kwalitatief hoogstaande, serieuze maar prettig leesbare inhoud die de waan van de dag kan doorstaan en best even kan blijven liggen (ook op de vergader- of leestafel).

De lezer vindt er 'houdbare' artikelen over relevante trends, over kantoormanagement, de toekomst van het beroep, ontwikkelingen in het vakgebied die in de boardroom besproken moeten worden, herkenbare ervaringen, de FM'er als mens, als werknemer, werkgever en manager, et cetera.

FMN.nl

Ook de FMN-website wordt vernieuwd.

Naast het actuele nieuws vindt de bezoeker daar de vaktechnische artikelen, opinies, blogs en rubrieken gericht op de praktijk. De stap naar 'nieuwsvoorziening volledig digitaal' biedt concrete voordelen: de informatie is actueler, is (door)zoekbaar, interactief (vragen, reacties zijn mogelijk) en blijvend beschikbaar. Het responsive design maakt de nieuwe website straks goed leesbaar op zowel pc, laptop, tablet als smartphone. De nieuwe website is daarmee een belangrijk podium voor actueel nieuws en kennisdeling en geeft ook een gezicht aan FMN als opinieleider en belangenbehartiger voor het vakgebied.

Veranderd mediagebruik

FMN speelt met deze nieuwe gecombineerde formule in op de veranderende informatiebehoefte en het veranderend mediagebruik van de doelgroep. Uitgangspunt is alle leden en ledengroepen zo goed mogelijk te bedienen met zowel praktische informatie voor hun dagelijkse werk als trends en ontwikkelingen in het vakgebied en het beroep van facility manager.

Dag FMI

Kijkt u nog even goed! Voor u ligt de laatste FMI. In juni van dit jaar lanceren wij onder een nieuwe naam een volledig vernieuwd vakblad. Tot die tijd houden wij u op de hoogte via onze digitale nieuwsbrieven. Ontvangt u die nog niet? Stuur dan een mail met als onderwerp 'Nieuwsbrief' naar fmn@fmn.nl.

Geïnteresseerd in de commerciële mogelijkheden van het nieuwe vakblad? Neem dan contact op met Silvér Snoek op 0226-331667 of via fmn@elma.nl van onze nieuwe uitgever Elma.

FMN is verhuisd Ons adres sinds 1 maart: **Bezuidenhoutseweg 187e 2594 AH DEN HAAG 070-2060176 | fmn@fmn.nl**



Vlnr: Roel Masselink (FMN), Remy Schepens (Vitra Benelux) en Werner Leenders (FMN)

Vittra wordt Gouden Partner van FMN

Vittra is de komende drie jaar Gouden Partner van FMN. Beide partijen bezorgen de samenwerking door het tekenen van het Gouden Partner-certificaat.

Bestuurslid Werner Leenders kijkt uit naar de samenwerking met het van oorsprong Zwitserse bedrijf: 'Onze partners zijn vooraanstaande spelers in het facilitaire werkveld. Zij behoren tot de voorhoede als het gaat om vernieuwin-

gen binnen ons vakgebied. Binnen FMN zijn partners dan ook meer dan sponsoren. Een partner draagt op actieve wijze bij aan de kennisontwikkeling en kennisdeling bij de leden van FMN.'

Ook Vittra verheugt zich op de samenwerking. 'Wij maken de leden van FMN graag deelgenoot van onze kennis over duurzame en inspirerende interieuroplossingen. In al onze producten en concepten zijn duurzaamheid, construc-

tie en vormgeving de leidende principes. De technische kennis van Vittra gecombineerd met de creativiteit van toonaangevende internationale ontwerpers leiden tot interieuroplossingen, meubelen en accessoires waaraan niets overbodig is en die lang meegaan', aldus Remy Schepens, managing director van Vittra Benelux.

Informatie: www.fmn.nl

Nieuw ROZ-model blijft verhuurdersmode

Aansluiting bij de actualiteit nog niet gevonden

De Raad van Onroerende Zaken (ROZ) heeft een nieuw model huurovereenkomst gepubliceerd. Ondanks de gezamenlijke inspanningen van de huurdersorganisaties is dit nog steeds een verhuurdersmodel. Huurders moeten alert blijven bij het afsluiten van een huurovereenkomst gebaseerd op het ROZ-model. Maatwerk is voor huurders nog steeds essentieel.

De samenwerkende huurdersorganisaties bestaan uit Facility Management Nederland (FMN), CoreNet Global Benelux Chapter (CoreNet), Corporate Real Estate Management Executives (CREME) en de Corporate Real Estate Federatie (CREF). Deze huurdersorganisaties hebben zich verenigd om gezamenlijk de belangenbehartiger van verhuurders, institutionele beleggers, projectontwikkelaars van in Nederland gelegen onroerend goed, ROZ, input te leveren met de intentie om in het model meer recht te doen aan de belangen van de huurders. Daarbij gaat het de huurdersorganisaties om een evenwichtige belangenafweging tussen verhuurder en huurder, het verkorten van het onderhandelingstraject en meer transparantie.

Op 19 februari 2015 heeft ROZ haar nieuwe model huurovereenkomst kantoor- en bedrijfsruimte (ex. Art. BW 7:230a) gepubliceerd. In het voortraject hebben de huurdersorganisaties regelmatig verbeteringsvoorstellen voor het model aangeleverd. Deze input is slechts in beperkte mate overgenomen. Er is nog steeds sprake van een verhuurdersmodel. Ten opzichte van het model uit 2003 zijn er geen significante wijzigingen doorgevoerd die aan de huurdersbelangen tegemoet komen.

Positief is dat we met ROZ overeen zijn gekomen het Model Huurovereenkomst 2015 jaarlijks te herijken en daarbij besluiten of herziening nodig is. Hiertoe komen we als vertegenwoordiging van huurders én verhuurders jaarlijks rond september bijeen om te kijken welke verbeteringen opgenomen kunnen/ moeten worden in het model. De ROZ besluit jaarlijks of er aanleiding is om een herziene versie op de markt te brengen.

Zijn we als FMN kring Huisvesting en Vastgoed tevreden met het resultaat?

De hoop was om inhoudelijk meer stappen te maken. Het was voor ROZ al een hele stap om huurders in de communicatie over het model toe te laten, aangezien ROZ verhuurders vertegenwoordigt. Positief is dat in het overleg met de gezamenlijke huurdersvertegenwoordigers gaandeweg meer onderling begrip is gekomen, dat zich hopelijk in een later stadium vertaald in het model. Tot nog toe lijkt ROZ vooral uit te gaan van de goede verhuurder en de slechte huurder. Als huurdersorganisaties hebben we helaas de ervaring dat er ook slechte verhuurders bestaan. In dat geval blijft het lastig werken met dit model.

Voor de duidelijkheid in de sector adviseren wij huurders wel te werken met het model 2015, en daarbij per artikel na te gaan of de tekst recht doet aan de beoogde situatie. Een eerste aanzet over welke artikelen gesproken moet worden bij het aangaan van een nieuwe huurovereenkomst zullen de huurdersorganisaties gezamenlijk publiceren.

Voor het vervoltraject met ROZ is het van belang dat leden van FMN als huurders hun ervaringen met ons als werkgroep delen. Mail ons daarvoor: hinke.luursema@strukton.com en rinus.vader@rhdhv.com. ing. Rinus Vader MSc is Leading Professional Asset & Facility Management bij Royal HaskoningDHV, Hinke Luursema is Huisvesting & Vastgoeddeskundige bij Strukton. Beiden zijn lid van de FMN Kring Huisvesting & Vastgoed.

Sponsors van FMN presenteren zich, deze maand: Yask

Yask en de gezonde organisatie

Een introductie van de 'Schijf van Yask'!

Middels de 'Schijf van Yask' legt Yask uit wat haar visie is, en de daarbij behorende integrale aanpak, als het gaat om het bereiken en het zijn van een gezonde organisatie.

Voor Yask is een gezonde organisatie een bedrijf dat:

- gezond rendement laat zien
- concurrentievoordelen behaalt en innoveert
- risico's onder controle heeft
- productief is
- gemotiveerde en tevreden medewerkers in dienst heeft

Een gezonde organisatie realiseren vraagt om regie voeren over relevante thema's zoals: een inspirerende werkomgeving, aantrekkelijk werkgeverschap, adaptief vermogen of productiviteit. Dat kan alleen als alle ondersteunende disciplines samen met de leiding van de organisatie integraal samenwerken aan deze relevante thema's en de organisatie gezond maken. In onze visie is dat de nieuwe norm: integrale bedrijfsvoering door middel van regie.

Het bepalen van de relevante thema's en de mate van integratie is volgens Yask afhankelijk van de ontwikkelingsfase en de situatie waarin onze opdrachtgevers zich bevinden. Een overheidsinstelling is nu eenmaal anders georiënteerd dan een chemiebedrijf of een edgy start-up.

Het integrale thema

Bij het vaststellen van de organisatiedoelstellingen is de keuze welk business model en de mate waarover regie gevoerd wordt van groot belang, aldus Rita Kostwinder, algemeen directeur Yask. 'Je implementeert immers "kwaliteit x acceptatie", aldus Kostwinder. Als medewerkers alleen binnen hun specialistische discipline op output aangestuurd worden, verliezen ze het integrale thema uit het oog. In dat geval is het noodzakelijk om uit te leggen waarom bijvoorbeeld de schotten tussen de verschillende disciplines, zoals HR, ICT, Facility Management, Finance, Inkoop moeten verdwijnen.

Het verbinden van disciplines brengt automatisch een andere vorm van aansturing van de verschillende disciplines met zich mee. De afstemming van activiteiten, acties, informatie en analyses moeten geregisseerd worden. Volgens Yask zorgt met name de noodzakelijke samenwerking tussen de verschillende domeinen ervoor dat een integrale kijk op een thema



(bijvoorbeeld meest aantrekkelijke werkgever) slaagt. Niet voor niets worden disciplines als FM, HR en ICT gezamenlijk aangestuurd door eenzelfde directeur. Verzuimd organiseren is niet meer van deze tijd: we moeten toe naar een integrale aanpak!

Faciliteit voert regie

Yask heeft met de 'Schijf van Yask' een integrale methodiek ontwikkeld waarbij de facilitaire discipline de regie voert over de geprioriteerde thema's waarbij de disciplines ICT, HR, Facility Management, Inkoop en Finance onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Zo worden relevante thema's integraal binnen een organisatie omarmd en de beste resultaten behaald. Kostwinder geeft expliciet aan dat het verbinden van de diverse disciplines de nieuwe vorm van Integraal Facility Management is die het bedrijfsvoeringslandschap gaat bepalen.

Gericht en integraal werken aan relevante bedrijfsthema's voor een gezonde organisatie, dat is het devies van Yask.



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 | 26 | Facilitor B.V. | 8 | ParkeerVak | 43 |
| Carrier Airconditioning Benelux | 8 | Satino Black (Van Houtum B.V.) | 2 | Hospitality Consultants | 44 |

Registreer u voor toegang www.parkeervak.nl

LAAT PARKEREN VOOR U PRESTEREN

ONTDEK HOE PARKEER INNOVATIE BIJDRAAGT AAN HET SUCCES VAN BEDRIJVEN

Bereikbaarheid en parkeren zijn van essentieel belang voor het aantrekkelijk maken van gemeenten, de exploitatie van vastgoed en het rendement van menig bedrijf. Laat u op ParkeerVak 2015 informeren over nieuwe ontwikkelingen zoals op het gebied van bouw, renovatie en onderhoud, exploitatie, toegangscontrole en meervoudig ruimtegebruik.

Nederlands grootste vakbeurs voor parkeren geeft u antwoord op elke parkeervraag. Van het inrichten van parkeer-

terreinen tot energiezuinige parkeergarages. Van (vracht) auto parkeren tot fietsparkeren. Van specifieke oplossing tot totaalplan voor parkeren en mobiliteit.

Naast de vele exposanten zijn er doorlopend voordrachten en de inspirerende exposities What's New!, de Belevingsstraat, Veiligheid & Parkeren en Innovatieve Bouw & Renovatie. Parkeren geeft op vele manieren meerwaarde aan de eindbestemming. Ontmoet uw partners om dat te realiseren.

VAKBEURS ParkeerVak¹⁵

P voor innovatie, exploitatie en meerwaarde
21 t/m 23 april Brabant Hallen 's-Hertogenbosch

Deze week al om de tafel met een transitiemanager regieorganisatie?

Wilt u werk maken van een complex facilitair vraagstuk de komende periode? Dan is een door de wol geverfde professional van Hospitality Interim & Search de oplossing. Want of u nu een tijdelijke transitiemanager regieorganisatie zoekt die de organisatieverandering succesvol begeleidt, een ervaren huisvestingsprojectmanager of een facilitair contractmanager, onze knappe koppen beschikken altijd over de kennis en ervaring die u wenst.

Meer van ons zien? Kijk gerust eens op

www.hospitality-interim.nl/maakerwerkvan

Binnen een week starten met die transitiemanager regieorganisatie? Een telefoontje naar **033 - 462 55 56** en wij maken er vandaag nog werk van.

hi Hospitality
Interim & Search

Onderdeel van Hospitality Group

Smallepad 13-15, 3811 MG Amersfoort, maakerwerkvan@hospitality-interim.nl