

# fmi

**Thema:  
onderwijs**



**Wessel Berkman, oprichter van The Brown Paper Company**

## **'Toon als facilitair dienstverlener je toegevoegde waarde aan'**

# Wij ondersteunen Facility Professionals met het optimaal presteren van entreeoplossingen

  
**BOON EDAM**

Als facility professional draagt u in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van uw pand. Wij ondersteunen wereldwijd facility professionals op het gebied van toegankelijkheid, beveiliging, verduurzaming, modernisering, betrouwbaarheid én veiligheid van hun toegangsooplossingen. Snel reageren en heldere rapportages zijn daarbij vanzelfsprekend. Benieuwd hoe wij anderen geholpen hebben en hoe wij u kunnen helpen? **Neem dan contact met ons op, 0299 38 08 08 of [info@boonedam.nl](mailto:info@boonedam.nl).**

 **your entry experts**

HOOFDREDACTIONEEL

## Profilering FM-onderwijs

John Dommerholt, hoofdredacteur



In deze uitgave van *FMI* wordt vanuit een aantal invalshoeken aandacht besteed aan de aansluiting van het FM-onderwijs op het werkveld. Een thema waar al vaker aandacht aan is besteed. Maar ook een thema dat voor onderwijsinstellingen actueel en relevant is. De breedte van het vakgebied en de behoefte aan de ontwikkeling van algemene competenties maakt de afweging en keuze ook lastig. Daarbij heb je natuurlijk ook nog te maken met het onderscheidend vermogen ten opzichte van andere opleidingen zoals het hotelschoolonderwijs. Zelf heb ik een aantal keer mogen participeren in discussies over dit vraagstuk. Daarbij valt op dat een primaire afweging vooral gelegen is in de verhouding tussen de aandacht voor het ontwikkelen van algemene competenties, versus vakgebiedspecifieke kennis en inzichten. Ik heb er vaak voor gepleit om vooral aandacht te besteden aan de

ontwikkeling van algemene competenties. De inhoudelijke kennis kun je mijn inziens vrij snel in de praktijk ontwikkelen. Daarbij ga ik er natuurlijk wel vanuit dat een bepaald basis kennisniveau FM wordt aangereikt. Ik geloof nog steeds in dit standpunt.

Tegelijkertijd vind ik dat wellicht nog meer aandacht mag komen voor een duidelijk profiel en onderscheidend vermogen. Onderwijsinstellingen zouden op deze wijze meer invulling kunnen geven aan hun specifieke profiel. Als (toekomstige) student, maar ook als werkgever zou het toch wel handig zijn als je weet dat naast de ontwikkeling van algemene competenties en een bepaald basisoniveau facility management, het opleidingsinstituut een bepaald accent heeft. Mogelijkheden hiervoor zijn onder andere hospitality, vastgoed, financiën, management, et cetera. Nu snap ik dat er ook in het onderwijs sprake is van concurrentie en dat elke instelling zijn eigen verantwoordelijkheid heeft. Maar wellicht zijn dit soort ideeën – en ongetwijfeld ook andere – interessant om eens breder te bespreken en zo (toekomstige) studenten en werkgevers meer inzicht te geven in het profiel van een onderwijsinstelling.

## Colofon

### FMI

Facility Management Informatie tijdschrift van FMN, Facility Management Nederland

### Bladmanagement

APPR bv, Inga van Uchelen, [inga@appr.nl](mailto:inga@appr.nl)

### Redactie

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

### Eindredactie

APPR bv

### Uitgever

APPR bv

### Aan dit nummer werkten mee

Ronald Beckers, Marion Beijer, Sandra Brunia, Evi De Bruyne, Erwin Creusen, Bernard Drion, Neal Duffy, Kristen van Eijk, Anca Gosselink, Jolanda de Groot, Lisanne Hendrix, Kai van de Poll, Sara Vellenga-Persoon, Peter de Vree, Gijs van Wijk

### Vormgeving

APPR bv, Merit op de Dijk (art direction), Marlies Mulder

### Drukwerk

Drukkerij Ten Brink, Meppel

### Advertentie-exploitatie

APPR bv, Steffen Land, [steffen@appr.nl](mailto:steffen@appr.nl), Herman Wessels, [herman@appr.nl](mailto:herman@appr.nl), [www.fmi.nu](http://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](http://www.fmn.nl) / [fmn@fmn.nl](mailto:fmn@fmn.nl)  
Informatie over lidmaatschap of opzeggen?  
[www.fmn.nl/lidmaatschap](http://www.fmn.nl/lidmaatschap)

### Verschijningsfrequentie

11x per jaar

### ISSN

1380-8176

  
Partner of



  
KEURMERK

## Thema: ONDERWIJS



### 8 De financiële competenties van de startende FM'er

Recent onderzoek naar de financiële competenties van de startbekwame facility manager, in zowel het onderwijs als het werkveld, heeft uitgewezen dat de young professional nog onvoldoende kennis bezit om gedegen financiële analyses te maken. Aanleiding voor een onderzoek.

#### En verder...

- 12 Duurzaamheid in het hoger beroepsonderwijs
- 14 HNW doorgedrongen tot het onderwijs

## FMinFocus: HET NIEUWE WERKEN



### 26 Grip op geluid

De eerste en tweede verdieping van het Quintaxgebouw te Apeldoorn zijn opnieuw ingericht naar het principe van HNW. De vaste werkplekken zijn losgelaten en een grote diversiteit aan werkplekken laat zich zien in een open, kleurige werkomgeving. Een nieuwe inrichting in een bestaand gebouw. Hoe krijg je daarin grip op het geluid?

#### En verder...

- 30 Activiteitenpatronen lijken gelijk te blijven

## En verder...



20 'Tenders zijn een loterij'  
Onderscheidend zijn en in verbinding staan met je medewerkers. Dat zijn volgens Wessel Berkman, oprichter van The Brown Paper Company, twee belangrijke peilers voor het toekomstperspectief van facilitair dienstverleners.

36 Fostering Productivity Through the Workspace

40 FM Around The World – Buiten de compound is er alleen woestijn

## Rubrieken



6 Nieuws

17 Lectorendialoog

25 Juridisch

29 Productnieuws

34 Facilitaire loopbaan van...

45 Column bestuur

46 FMN Actueel

50 Sponsor in beeld – Prequest

51 Facilitaire aanbieders

53 Wie wat waar

54 Next



## ROC de Leijgraaf en Hutten reiken 48 mbo-diploma's uit



Begin april kregen 48 medewerkers van Hutten een diploma uitgereikt vanwege het afronden van de mbo-opleiding tot gastvrouw. Deze werd helemaal op maat gemaakt in een intensieve samenwerking tussen de onderwijsinstelling Leijgraaf en Hutten. 'We hebben een fantastische kans gekregen en met elkaar een geweldig resultaat behaald,' aldus Esther Koeter over het oplei-

dingstraject dat ze met nog 47 andere Hutten-collega's het afgelopen jaar volgde bij ROC de Leijgraaf. De opgedane kennis en vaardigheden kon Koeter al tijdens haar opleiding in de praktijk brengen bij Rabobank Uden-Veghel, de locatie waar zij werkt en Hutten de culinaire dienstverlening verzorgt. 'We kijken terug op een zeer succesvolle samenwerking en zijn erg trots op onze samenwerkers,' aldus Malti Gangabisoensingh, adviseur Samenwerkers en Organisatie bij Hutten. Voor sommigen is dit hun eerste echte diploma. De uitreiking van de diploma's op het Hutten Culinair Centrum in Veghel was voor een aantal collega's dan ook een mijlpaal.

**Informatie:** [www.hutten.eu](http://www.hutten.eu)

## Congres Green Buildings 2014

Wat betekent de circulaire economie voor organisaties en gebouwen? Dat is de centrale vraag tijdens de zesde editie van het Green Buildings congres. Corporate Facility Partners (CFP) en Building Holland, platform voor het Nieuwe Bouwen, teke-

nen voor de organisatie van het congres met dit jaar als thema Circulaire Gebouwen. Het congres wordt gehouden op donderdag 30 oktober 2014 in De St@art te Apeldoorn. Tijdens het congres wordt tevens voor de vierde maal de Award

Duurzame Architectuur uitgereikt. Het congresprogramma is van 12.30 tot 17.30 uur en wordt gevolgd door een afsluitende borrel.

**Informatie:** [www.fmn.nl/duurzamearchitectuur](http://www.fmn.nl/duurzamearchitectuur)

## HVO-Querido ontvangt Mileukeurmerk

HVO-Querido in Amsterdam heeft als eerste organisatie binnen de maatschappelijke- en geestelijke gezondheidszorg het bronzen certificaat Milieuthermometer Zorg ontvangen. Eerder ontvingen alleen ziekenhuizen dit keurmerk. Met dit keurmerk onderstreept het Milieu Platform Zorgsector dat de organisatie, die zich al 110 jaar inzet voor kwetsbare Amsterdammers, ook belang hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Dit voorjaar nam Clemens Blaas, bestuurder HVO-Querido het certificaat in ontvangst. 'Eind 2011 heeft HVO-Querido samen met de gemeente Amsterdam, Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (voorheen Agentschap NL), Milieuplatform Zorgsector en Stichting Milieukeur het convenant *Zorg voor duurzaamheid* ondertekend,' licht de bestuurder toe. 'We zijn trots dat we de eerste mijlpaal bereiken en actief bijdragen aan de verduurzaming van de gemeente Amsterdam en de zorgsector. Onze zorg gaat uit naar de mensen maar ook naar de stad.'

HVO-Querido is een zorgorganisatie in Amsterdam die al sinds 1904 bestaat. De organisatie ondersteunt kwetsbare burgers zodat ze weer deel kunnen nemen aan de maatschappij. Blaas: 'We gaan daarbij uit van wat iemand kan, in plaats van niet kan. HVO-Querido heeft hart voor Amsterdam; we streven er naar Amsterdammers te verbinden, helpen overlast te voorkomen en terug te dringen.' De organisatie heeft 1000 medewerkers op 50 locaties en is actief voor 3300 cliënten.

**Informatie:** [www.hvoquerido.nl](http://www.hvoquerido.nl)



## Woud van keurmerken groeit

In de afgelopen anderhalf jaar zijn er ruim negentig duurzaamheidskeurmerken en -logo's in Nederland bijgekomen. Dit blijkt uit een inventarisatie van voorlichtingsorganisatie Milieu Centraal. 'Geen wonder dat er veel verwarring bestaat over wat zo'n bloemetje, blaadje of aardbol op een product nu betekent,' aldus directeur Vera Dalm. Om duidelijkheid te scheppen in het woud van keurmerken, lanceert Milieu Centraal haar

nieuwe online keurmerkenwijzer. Hierin staat informatie over ruim 170 duurzaamheidskeurmerken en -logo's. Op [www.keurmerkenwijzer.nl](http://www.keurmerkenwijzer.nl) staan alle duurzaamheidskeurmerken nu overzichtelijk op een rij en zijn onderling te vergelijken op milieuvriendelijkheid, dierenwelzijn, eerlijke handel en de betrouwbaarheid van de controle.

**Informatie:** [www.keurmerkenwijzer.nl](http://www.keurmerkenwijzer.nl)



## Zorginstellingen uit Rijnmondgebied pakken voedselverspilling aan

Patiënten, personeel en bezoekers in de Nederlandse zorg gebruiken meer dan een miljoen consumpties per dag. Onderzoek toont dat alleen al van de warme maaltijden in de Nederlandse ziekenhuizen tussen de 40 en 60 procent in de klinko gaat. Bij ouderenzorginstellingen ligt dit gemiddeld boven de 30 procent. Een voorzichtige inschatting: terugdringen hiervan kan alleen al voor de algemene ziekenhuizen jaarlijks ongeveer 17 miljoen euro opleveren. Bij instellingen voor ouderenzorg en welzijn nog eens zo'n 200 miljoen euro. DCMR Milieudienst Rijnmond en stichting Diverzio werken samen om zorginstellingen in het Rijnmondgebied te faciliteren om de voedselverspilling terug te dringen.

**Informatie:** [www.dcmr.nl](http://www.dcmr.nl), [www.diverzio.nl](http://www.diverzio.nl)

## Samenwerking Attend en FMatch

Attend en FMatch maken bekend dat uitzend- en detacheerder Attend een belang neemt in FMatch. Het combineren en versterken van elkaars expertise moet hierin leiden tot vernieuwende concepten in de uitzend- en detachingsbranche. De partijen verwachten binnen een jaar innovatieve diensten te introduceren op het gebied van flexibilisering van arbeid, werving en selectie alsmede detachering in de facility- en hospitality-markt. 'We zien gezamenlijk kansrijke vernieuwingsmogelijkheden en het vooruitzicht daarop is een van de be-

langrijkste redenen van ons partnerschap,' aldus Wesley Buitenhuis, directeur Attend. Beide partijen zien daarnaast synergievoordelen op het gebied van hun netwerken. Een gemeenschappelijke visie op de markt en ondernemerschap bleek al sinds eerdere samenwerking waardoor men een solide basis voorziet in een gezamenlijke toekomst. Mark Steinfelder blijft directeur van FMatch dat blijft opereren onder eigen naam en de huidige markten blijven centraal staan.

**Informatie:** [www.hospitalityatwork.nl](http://www.hospitalityatwork.nl), [www.fmatch.nl](http://www.fmatch.nl)

## Hospitality on Tour doneert ruim 5000 euro aan CliniClowns

Eind maart organiseerde de Kenniskring Hospitality van FMN een Hospitality-on-Tour-inspiratiebijeenkomst bij het CliniClowns College in Amersfoort. De deelnemers lieten zich inspireren door de 'Wijze lessen van de Clown' en ontdekten de verbinding met hun eigen werkveld.

Via de kenniskring doen facilitaire professionals inspiratie en vernieuwende hospitality-inzichten op, om die zelf te kunnen toepassen maar ook om verder te verspreiden in hun vakgebied. Aan deze bijzondere bijeenkomst was een sponsoractie verbonden, die de CliniClowns maar liefst 5.089 euro opleverde.

**Informatie:** [www.fmn.nl](http://www.fmn.nl), [www.cliniclowns.nl](http://www.cliniclowns.nl)



# De financiële competenties van de startende FM'er

Mismatch tussen onderwijs en werkveld

**Recent onderzoek naar de financiële competenties van de startbekwame facility manager, in zowel het onderwijs als het werkveld, heeft uitgewezen dat de young professional nog onvoldoende kennis bezit om gedegen financiële analyses te maken. Aanleiding voor een onderzoek.**

processen, vragen echter om gedegen financiële analyses. FM-opleidingen leggen echter de nadruk op balans, resultatenrekening en liquiditeitsoverzichten. Maar is dat wat de facility manager nodig heeft? Een mismatch ligt op de loer.

Het is dus van belang om het onderwijsaanbod af te stemmen op de beroepspraktijk. Onlangs deed Peter de Vree, docent bedrijfseconomie, planning & control en performance management aan Zuyd Hogeschool faculteit Hotel en Facility Management en voormalig financial controller, onderzoek om deze afstemming te analyseren en te verbeteren.

Het onderzoek is gehouden onder honderd facility managers in Nederland met relevante beroepservaring en tevens onder acht hbo-instellingen in het facilitaire domein. De facility managers in het bedrijfsleven hebben daarbij beoordeeld in welke mate startende beroepsoefenaars op hbo-niveau in het facilitaire domein voldoende financiële kennis hebben en tevens of men kennis bezit over de relevante financiële aspecten ten behoeve van hun functie. Op basis van de onderzoeksresultaten zijn aanbevelingen gedaan ter verbetering van het onderwijsaanbod betreffende de financiële competentie bij hogere facilitaire managementopleidingen in Nederland.

## Opzet

De hoofdthema's uit het onderzoek zijn (a) Planning en besturing van ondernemingen, (b) Werkkapitaalbeheer, (c) Beslissingscalculatie, (d) Internatio-

Peter de Vree

Als financial controller is de ervaring van de auteur van dit artikel dat facility managers vaak niet in staat zijn om zelfstandig financiële calculaties en analyses te maken. Trends als zelf doen, uitbesteden of samenwerken, nieuwe werkstijlen, procesefficiency en het continu creëren van toegevoegde waarde ten behoeve van de primaire

nale handel, (e) Financieel risicobeheer en (f) Onderneming en maatschappij (zie figuur 1). In de lijst van zeventig vragen zijn de deelnemers gevraagd om alle aangegeven onderwerpen te koppelen aan het facilitaire domein en te beoordelen in hoeverre deze relevant zijn voor de startende facility manager.

Indien deze onderwerpen relevant waren, moest worden aangegeven op welk niveau deze onderwerpen beheerst zouden moeten worden en ten slotte in hoeverre men tevreden was over het bedrijfseconomische kennisniveau van de startende facility manager in de praktijk. De vragenlijst voor de hbo-instellingen van het Loofd had dezelfde opzet als die van het werkveld met de toevoeging of het betreffende onderwerp momenteel onderdeel is van het opleidingsprogramma.

## Conclusies onderzoeksresultaten

Het onderzoek heeft de volgende conclusies opgeleverd. **Conclusie 1:** Lage tevredenheid per bedrijfseconomisch onderwerp in het werkveld. Opmerkelijk is de aanzienlijke ontevredenheid van het werkveld betreffende het bedrijfseconomische kennisniveau van de startende FM-professional. Bij geen enkel onderwerp geeft meer dan 60 procent van de deelnemers aan (erg) tevreden te zijn over het bedrijfseconomische niveau van de startende

professional. Van het merendeel van de onderwerpen geeft slechts 30 procent tot 50 procent van de deelnemers een (erg) tevreden te zijn.

**Conclusie 2:** FM-opleidingen laten geen 100 procent standaardisatie zien van het onderwijsprogramma. Er is geen sprake van consensus binnen de FM-opleidingen van het Loofd betreffende het bedrijfseconomische onderwijsprogramma en de inhoud van de financiële competentie van de startende facility manager, ondanks de hoge relevantie van deze onderwerpen volgens het werkveld.

**Conclusie 3:** De FM-opleidingen van het Loofd en het werkveld verschillen van mening over het gewenste kennisniveau van de young professional. Het is opmerkelijk dat de FM-opleidingen in het algemeen vinden dat kennisniveau 4 binnen de piramide van Miller (kan expertrol vervullen) het doel zou moeten zijn voor de meeste bedrijfseconomische onderwerpen, terwijl het werkveld veelal genoeg neemt met kennisniveau 2 (kan het begrip op beperkte schaal toepassen) en 3 (kan het begrip zelfstandig hanteren). Klaarblijkelijk sluit de vraag van het werkveld betreffende het kennisniveau niet aan bij het aanbod van FM-onderwijsinstellingen van het Loofd.

**Conclusie 4:** Thema's en subthema's kunnen worden gerangschikt naar relevantie volgens het werkveld. De top tien van relevante onderwerpen zijn voor het





## VOORUITGANG VRAAGT OVERZICHT

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

delen met afdelingen, vestigingen, klanten en leveranciers. Last but not least, door het SaaS-model (Software as a Service) bespaart u kosten omdat de prijs wordt bepaald door het feitelijke gebruik.

Kortom: Het Facility Management Informatie Systeem van Axserion garandeert overzichtelijkheid. U creëert rust en helpt daarmee uw onderneming vooruit.

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

**Axserion** Advancing your business

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

werkveld vaste en variabele kosten, gevolgd door calculaties van mogelijke kostenbesparingen, budgettering, inkoopprocessen, missie en visie van FM, doelstellingen FM, kritische succesfactoren, leveranciersbeoordeling, primaire en secundaire processen, budgettering en FMIS. Daarnaast zijn bedrijfseconomische onderwerpen als omgevingsanalyse van de facilitaire organisatie, NEN-normen, *absorption costing*, risicobeheersing, balans en resultatenrekening erg relevant voor het werkveld. Opmerkelijk hierbij is dat veel planning & control-onderwerpen een hoge relevantiescore hebben.

### Aanbevelingen

Op basis van de genoemde conclusies is een aantal aanbevelingen gedefinieerd. De drie belangrijkste aanbevelingen zijn aanbeveling 7, 5 en 4. Deze drie aanbevelingen kunnen worden gekenmerkt als hoog urgent en zijn de basis voor een betere match tussen vraag en aanbod betreffende de financiële competentie van de startbekwame facility manager.

**Aanbeveling 1:** Uitvoeren van aanvullend onderzoek naar hoge ontevredenheid, lage relevantie en afwijkende kennisniveaus is nodig om oorzaken te benoemen.

**Aanbeveling 2:** Streven naar een 100 procent standaardisatie in de onderwijsprogramma's van de FM-opleidingen van het Loofd. Het raadzaam een projectgroep te definiëren die nationaal opereert met vertegenwoordigers van alle negen FM-opleidingen van het Loofd om de aanbevelingen te implementeren uit dit onderzoek.

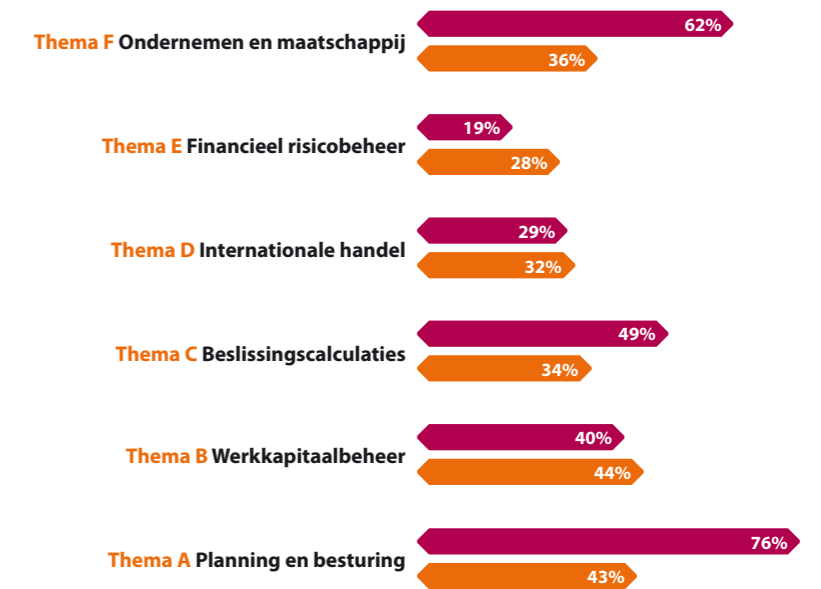
**Aanbeveling 3:** Aanpassen bedrijfseconomische onderwerpen in casuïstiek in het onderwijsprogramma. **Aanbeveling 4:** De vaardigheid analyseren op een hoger niveau brengen, gezien het feit dat de financial controlling van FM-processen steeds belangrijker wordt in de toekomst.

**Aanbeveling 5:** Implementeren van casussen ontwikkeld door het werkveld in het onderwijsprogramma.

**Aanbeveling 6:** Betere afstemming tussen bedrijfseconomische onderwerpen en FM binnen FM-opleidingen is noodzakelijk.

**Aanbeveling 7:** Uitvoeren van strategieën voor implementatie gebaseerd op de bevindingen in dit onderzoek.

## FINANCIËLE COMPETENTIE



◆ % relevantie vlg. werkveld    ◆ % (erg) tevreden vlg. werkveld

Figuur 1. Financiële competentie.

Opmerking: de genoemde thema's zijn opgebouwd uit een aantal bedrijfseconomische onderwerpen en geven derhalve gemiddeldes aan. Per onderwerp kunnen er grote verschillen zijn inzake de scores.

### Visie

Behalve uit eigen praktijkervaring is tevens uit zowel het onderzoek als het rondetafelgesprek gebleken dat de startende facility-managementprofessional bedrijfseconomisch veelal onvoldoende is onderlegd en als gevolg daarvan de steun zoekt bij de financial controller van de organisatie. Voor de positie van de facility manager in de praktijk en de versteviging van de toegevoegde waarde, is het van groot belang dat de financiële competentie sterker wordt aangezet. Het huidige curriculum in het onderwijs moet worden herzien op onderwerpniveau en nog meer vanuit relevante casuïstiek worden ingericht.

Het moet dus anders, maar niet uitgebreider. Anders omgaan met de huidige onderwerpen, waarbij het ene onderwerp meer ruimte moet krijgen en het andere naar de achtergrond of zelfs geschrapt dient te worden uit het curriculum, biedt een betere match tussen onderwijs en werkveld binnen de daarvoor gestelde kaders in (docent- en student-)uren.

> Vanuit een hbo-instelling in het facilitaire domein gezien is het onderzoek interessant vanwege:

1. standaardisatie: het is interessant te analyseren of elke hbo-instelling in het facilitaire domein dezelfde bedrijfseconomische elementen in het onderwijsprogramma heeft geïmplementeerd;
2. het gegeven dat hbo-instellingen in het facilitaire domein kunnen leren van elkaar en in staat zullen zijn om een benchmark uit te voeren vanuit hun curriculum en zo een standaardniveau kunnen ontwikkelen dat aansluit bij de verwachtingen van het werkveld betreffende de young professional.

Vanuit het werkveld is het onderzoek interessant omdat:

1. FM-studenten op bachelor niveau (BBA) de vereiste financiële competenties zullen bezitten bij de start van hun carrière;
2. het in het belang van de student is dat het bachelor niveau overeenkomt met de vereiste financiële competenties vanuit het werkveld.

> Peter de Vree heeft recent een onderzoek uitgevoerd naar de financiële competentie van de startende facility manager, als onderdeel van de masteropleiding Facility Management & Real Estate, profiel Facility Management, University of Greenwich UK (samenwerkingsverband tussen Zuyd Hogeschool en University of Greenwich). De Vree is docent bedrijfseconomie, planning & control en performance management aan Zuyd Hogeschool faculteit Hotel en Facility Management in Heerlen. Voor die tijd heeft hij zestien jaar praktijkervaring opgedaan als financial controller en informatieanalist binnen diverse organisaties. Contact: peter.devree@zuyd.nl

# Duurzaamheid in het hoger beroepsonderwijs

Mvo langs de meetlat van het facilitaire werkveld

**Het begrip duurzaamheid is zo actueel dat het een gemiste kans zou zijn wanneer het onderwijs hier niet op in wist te spelen. Maar wat wordt er binnen het curriculum van de hbo-opleidingen FM aangeboden? En wat kunnen toekomstige professionals verwachten in het werkveld?**

Duurzaamheid is het afgelopen decennium verankerd geraakt in de samenleving. Consumenten zijn kritischer dan ooit tevoren. Ook studenten aan de hbo-opleidingen FM worden voor het vraagstuk geplaatst wat een bedrijf allemaal moet realiseren om zichzelf duurzaam te noemen. Wat moeten toekomstige FM-professionals beheersen om een bedrijf te verduurzamen? En sluiten de opleidingen eigenlijk wel aan bij de vraag vanuit het werkveld?

## Opleidingseisen

Alle hbo-opleidingen FM in Nederland besteden aandacht aan duurzaamheid. Met name de Haagse Hogeschool (HHs) en de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) profileren zich op dit vlak. Maar ook Hogeschool Utrecht heeft een hogeschoolbreed duurzaamheidsbeleid. De Hogeschool Rotterdam doet veel aan CO<sub>2</sub>-besparing. Vier van de negen opleidingen hebben een Aishe-ster weten te bemachtigen. Aishe staat voor *Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education*. De HHs en de HAN hebben specifiek sterren behaald voor hun opleiding Facility Management.

Op de websites van de opleidingen is veel informatie te vinden over duurzaamheid binnen het schoolgebouw. De meeste opleidingen treffen dan ook duur-

zame maatregelen. Dit artikel pretendeert echter niet een beeld te geven van (het lesaanbod met betrekking tot) duurzaamheid binnen alle hbo-opleidingen FM in Nederland; daarvoor is nader onderzoek nodig. Wel geeft het inzicht in het onderwerp binnen de HHs en de HAN. Wat bieden deze scholen aan rondom het thema duurzaamheid?

Interviews en enquêtes hebben het beeld bevestigd dat er in het curriculum van deze opleidingen veel aandacht wordt besteed aan duurzaamheid. Over het algemeen wordt hieraan binnen elk leerjaar in enige vorm aandacht besteed. De genoemde opleidingen betrekken duurzaamheid bij veel modules, vooral waar deze raakvlakken hebben met huisvesting. Ook de Hogeschool Zuyd en de Hogeschool Utrecht hebben duurzaamheid opgenomen binnen het curriculum.

## De praktijk

Om te inventariseren wat in het werkveld speelt op het gebied van duurzaamheid, zijn er gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van vier bedrijven in verschillende branches. Gedurende de interviews fungeerden twee kernonderwerpen als leidraad: triple P (people, planet, profit) en de indruk die de bedrijven hebben van duurzaamheid in het onderwijs. De gedeelde verwachting binnen deze bedrijven is dat duurzaamheid

*Kristen van Eijk  
en Kai van de  
Poll*

> Het onderzoek heeft plaatsgevonden van september 2012 tot juli 2013. Alle negen hbo-opleidingen Facility Management zijn onderzocht. Voornamelijk met behulp van informatie uit brochures en internet. Twee opleidingen die nadrukkelijk aandacht besteden aan duurzaamheid zijn vervolgens telefonisch geïnterviewd. Vier bedrijven binnen evenveel branches die duurzaamheid tot hun kernwaarden rekenen zijn geïnterviewd.

ook op de lange termijn actueel zal blijven.

Accenten binnen duurzaamheid houden dan ook voornamelijk verband met de langetermijnvisie. Hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het creëren van betrokkenheid en bewustzijn. Maar ook samenwerken en verandermanagement moeten ervoor zorgen dat er op lange termijn een cyclisch proces ontstaat.

De meeste overeenkomsten tussen de bedrijven betreffen het aspect planet: ecologische doelstellingen met betrekking tot de (facilitaire) bedrijfsvoering. Bedrijven vinden het belangrijk dat afval wordt gereduceerd, gescheiden en op enige wijze hergebruikt of gerecycled. Maar ook het aspect people – maatschappelijke doelstellingen – vinden bedrijven van groot belang. Zo kunnen mensen en (de olievlekwerking van) hun leerprocessen een grote toegevoegde waarde hebben om daadwerkelijk de verduurzaming in gang te zetten. Eén bedrijf is zelfs van mening dat een toekomstige professional een grote invloed kan hebben binnen het bedrijf, voornamelijk door het feit dat deze door de inbreng van actuele kennis een voorbeeldfunctie kan vervullen.

Op het gebied van profit – economische doelstellingen – is continuïteit belangrijk. Continuïteit zorgt er impliciet voor dat duurzaamheidsdoelstellingen op de lange termijn kunnen worden gerealiseerd. Bedrijven die niet aan duurzaamheid doen kunnen op den duur imagoschade oplopen.

De bevragede vertegenwoordigers van de bedrijven zijn het met elkaar eens dat opleidingen een scope moeten aanbrenge vanuit een praktisch FM-perspectief, met inbegrip van praktijkvoorbeelden van organisaties die duurzaam opereren. Bovendien zijn de bedrijven van mening dat de opleidingen ook in dit opzicht de benodigde technische kennis moeten aanbieden.

Ten slotte blijkt uit de praktijk dat actualiteit een relevant aspect is. Wanneer toekomstige professionals op de hoogte zijn van actuele methoden, certificaten en modellen, kunnen zij een onschatbare bijdrage leveren aan de bedrijfsvoering van toekomstige werk- of opdrachtgevers. De accenten in het onderwijs zouden vervolgens moeten liggen in het vergoten van het bewustzijn en benadrukken van de toegevoegde waarde van het nastreven van duurzaamheidsdoelstellingen. Bedrijven kunnen op verschillende manieren een bijdrage leveren aan het onderwijs. Te denken valt onder meer aan colleges, seminars of stagemogelijkheden. Hierbij is de communicatie tussen beide par-



tijen en de diverse doelgroepen – studenten, de opleiding en het beroepenveld – van fundamenteel belang.

## Vergelijking

Een vergelijking tussen wat het werkveld graag wil zien van een toekomstige professional en het werkelijke aanbod van de opleidingen laat zien dat er zeker nog verbetering mogelijk is binnen alle opleidingscurricula. De HHs en de HAN hebben wat dat betreft een duidelijke visie, die is ingebed in het curriculum. De Hogeschool Utrecht en de Hogeschool Zuyd zijn al aardig op weg om het thema in elk leerjaar terug te laten komen.

Het is belangrijk dat elke opleiding een visie ontwikkelt over dit thema. Alle hbo-opleidingen FM zouden duurzaamheid moeten integreren in hun onderwijsaanbod, voor zover dat niet al het geval is. Zoals eerder aangegeven is niet van alle negen hbo-opleidingen FM in Nederland bekend welke plek duurzaamheid in het curriculum heeft. Het gegeven dat tot op heden alleen de Haagse Hogeschool en de HAN een Aishe-ster hebben behaald, suggereert dat er zeker ruimte voor verbetering is. Duurzaamheid speelt een cruciale rol binnen huisvestingsvakken, maar verdient ook zeker aandacht in alle andere modules. Inkoop, logistiek en algemene bedrijfskunde behoren het aspect duurzaamheid te benoemen, toe te passen in opdrachten en te toetsen in tentamens. Het werkveld is bij monde van de bevragede bedrijven bereid om colleges, seminars of stages aan te bieden waarin dit onderwerp uitvoerig aan bod komt.

> Kristen van Eijk en Kai van de Poll zijn studenten aan de Academie voor Facility Management van De Haagse Hogeschool. Zij hebben gedurende een schooljaar onderzoek gedaan naar de vraag van bedrijven en het aanbod van opleidingen betreffende het onderwerp duurzaamheid.



# HNW doorgedrongen tot het onderwijs

Net als bij het nieuwe werken, vergt ook het nieuwe leren een integrale aanpak om de ontwikkelingen in het onderwijs en verwachtingen van leerlingen zo goed mogelijk te ondersteunen met een fysieke en virtuele leeromgeving. Wat betekent dat voor de FM'er?

Ronald Beckers

Volgens diverse deskundigen staat ons onderwijs op een kantelpunt. Sinds mensenheugenis is ons onderwijs vormgegeven rondom groepen van dertig leerlingen en een docent, waarbij deze laatste bepaalt wat er geleerd moet worden, waar, en op welk moment dat gebeurt. Dit onderwijs is een industrieel systeem dat leerlingen bewerkt alsof ze op een lopende band voorbij gaan. Ze komen in het eerste jaar de leerfabriek binnen en rollen er na een gestandaardiseerd proces met een diploma na vier jaar weer uit.

De opkomst van de computer en al haar afgeleiden verandert inmiddels veel in het onderwijs. De huidige generatie leerlingen die de klaslokalen bevolken staat bekend als *digital natives* die niet beter weten dan dat zij altijd en overal online kunnen zijn. De hedendaagse school moet die leerlingen voorbereiden op een toekomst in een kennismaatschappij. Dat vraagt om een wezenlijk andere benadering van het onderwijs: het nieuwe leren (HNL).

## Overeenkomsten tussen HNW en HNL

In HNL krijgen scholieren en studenten veel meer autonomie om hun eigen leerproces vorm te geven en leren hoe ze moeten samenwerken met anderen in netwerken om toegang te krijgen tot de informatie die ze nodig hebben om hun leerdoelen te verwezenlijken. De ontwikkelingen naar HNL vertonen grote overeenkomsten met de veranderingen van kenniswerk in de kantoren die bekend staan als HNW.

Een relevant kenmerk van HNW in organisaties is de veranderende verhoudingen tussen managers en medewerkers. Managers sturen de medewerkers op basis van output en resultaten. Een vergelijkbare ontwikkeling zien we bij HNL. De leraar heeft in het onderwijs niet meer het monopolie op kennis, maar krijgt een meer coachende rol die verschuift van *the sage on the stage, to the guide on the side*. Aan de andere kant is er bij HNW sprake van een onderkenning van individuele behoeften van kenniswerkers onder het mom van *not one size fits all, but one size fits me*. Met het oog op HNL pleiten onderwijsvernieuwers er steeds meer voor om af te stappen van de standaardisatie, maar mogelijkheden te vergroten om individuele leerroutes aan te bieden (maatwerk).

Op het gebied van de virtuele omgeving is ICT net als bij HNW ook bij HNL een belangrijke *enabler* van de mogelijkheid om plaats- en tijdongebonden te kunnen leren. *The flipped class room* is bijvoorbeeld een concept waarbij scholieren de lesstof via weblectures thuis bekijken en op school komen om te ontmoeten, projecten te doen en van elkaar te leren.

Dat vraagt om een andere fysieke leeromgeving en

innovatieve facilitaire concepten. HNW heeft geresulteerd in een breed scala aan werkpleksettings waaruit medewerkers kunnen kiezen, om het werk daar te doen waar dat het beste door die omgeving ondersteund wordt. Analoog daaraan kan ook HNL alleen maar functioneren als dat ondersteund wordt met nieuwe leeromgevingen.

## HNL-model

HNL blijkt dus net als HNW gestoeld te zijn op vier tegenovergestelde waarden, namelijk de fysieke versus de virtuele omgeving, en de organisatie versus het individu.

Deze vier waarden kunnen worden weergegeven in een model waarin vier aandachtsgebieden voor HNL ontstaan, namelijk: nieuwe onderwijsvormen, de nieuwe student, digitalisering van het onderwijs en de nieuwe leeromgeving (zie figuur 1).

Vervolgens is op basis van interviews onderzocht hoe facility managers van dertien grote Nederlandse hogescholen deze aspecten van HNL zien en hoe zij de ontwikkelingen in het onderwijs binnen hun hogeschool faciliteren en accommoderen. Deze facility managers zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het zo goed mogelijk ondersteunen van 318.000 studenten en 31.000 medewerkers in meer dan 100 gebouwen met een totaal oppervlakte van ongeveer 1,5 miljoen vierkante meter bruto vloeroppervlak.

## Wisselende didactische werkvormen

Uit de interviews blijkt dat in de perceptie van de facility managers het hoger onderwijs zichtbaar aan het veranderen is. Volgens de geïnterviewden is er een verschuiving te zien van onderwijs als cognitief proces, naar onderwijs als sociaal proces. Het moderne onderwijs bestaat daarbij uit een aaneenschakeling van wisselende didactische werkvormen en studenten werken in toenemende mate samen in projectgroepen waar ze van elkaar leren.

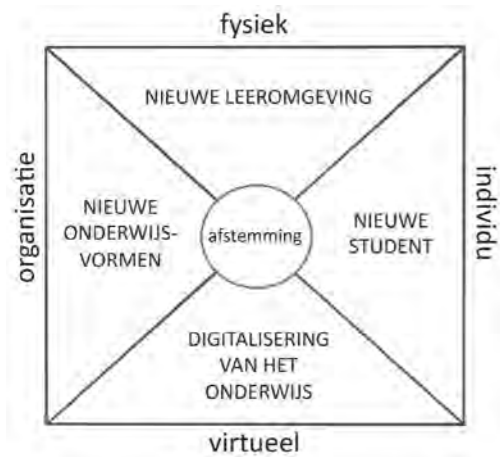
Verder kenmerkt het hoger onderwijs zich door een grotere diversiteit aan studenten. 'De' student is steeds lastiger onder één noemer te vatten. Toch is er wel één overeenkomst, namelijk de individuele student heeft een steeds hogere verwachting van het onderwijs. Die verwachting hangt samen met een maatschappelijk verschijnsel dat gekenmerkt wordt door de toegenomen belevingsfactor. Onderwijs gaat niet alleen meer over leren en het volgen van lessen, maar wordt door studenten gezien als beleving. School moet vooral leuk zijn.

## Wifi

Tevens is de aanwezigheid van wifi op school een must. Niet zozeer voor het onderwijs trouwens, want uit het monitoren van het wifi-gebruik op een van de hogescholen bleek dat slechts tien procent daarvan echt onderwijsgerelateerd is. Het overgrote deel van de

**'We kunnen de toekomst niet realiseren door achteruit te kijken'**





Aspecten van HNL	Aandachtspunten
<b>Nieuwe onderwijsvormen</b>	1. verschuiving van onderwijs als cognitief proces naar sociaal proces 2. toegenomen diversiteit in onderwijsvormen/didactiek
<b>De nieuwe student</b>	3. de student kenmerkt zich door diversiteit 4. toegenomen verwachtingen van het onderwijs
<b>De nieuwe leeromgeving</b>	5. variëteit aan leeromgevingen met ruimte voor concentratie en communicatie 6. hospitality in de vorm van hoogwaardige services
<b>Digitalisering van onderwijs</b>	7. ICT is enabler van plaats- en tijdongebonden leren 8. virtuele ruimte beïnvloedt de behoefte aan fysieke ruimte
<b>Afstemming</b>	9. ontwikkel een gemeenschappelijke taal voor onderwijs en FM 10. stem de planningshorizon van onderwijs en huisvesting beter af

studenten gebruikt het wifi-netwerk voor het spelen van games, kijken van films, het doen van online aankopen en het onderhouden van sociale contacten. De facility managers van hogescholen zien nog geen grootschalige ontwikkeling van ICT in het onderwijs. Maar als ICT-toepassingen ertoe leiden dat studenten meer onderwijs online volgen, zien ze mogelijk wel gevolgen voor de fysieke ruimtebehoefte.

Als het gaat om het fysiek faciliteren en accommoderen van studenten en medewerkers, is er een duidelijke verschuiving van onderwijs in klaslokalen naar leren op zogenaamde informele leerplekken verspreid over gebouwen en de campus. Om tegemoet te komen aan de toegenomen behoefte aan ontmoeten en de experience-factor in het onderwijs, realiseren hogescholen in hun gebouwen hoogwaardig afgewerkte omgevingen die sterk lijken op La Place-restaurants, grand cafés en koffiebars.

### Afstemming

Volgens de facility managers is het vooral de uitdaging om het centrum van HNW-model zo goed mogelijk in te vullen en de vier aandachtsgebieden optimaal op elkaar af te stemmen. Dat is nog niet zo makkelijk, want in de praktijk blijkt dat betrokkenen uit het primaire en ondersteunende proces niet altijd dezelfde taal spreken. Voor vertegenwoordigers van het onderwijs is het bovendien lastig om langer dan een

Figuur 1 (links). HNL model (Beckers en Van der Voordt, 2013)

Rechts: Tien aandachtspunten voor het faciliteren van HNL

jaar of vier vooruit te kijken, terwijl beslissingen over gebouwen vragen om een langere horizon. Als facility managers de verantwoordelijken van het onderwijsproces vragen naar hun behoeften, dan worden die hoofdzakelijk geformuleerd in termen van dat wat bekend is en in meer van hetzelfde. 'Maar we kunnen de toekomst niet realiseren door achteruit te kijken', aldus een van de geïnterviewden. Aan het begin van de 21ste eeuw zijn de principes van HNW ook doorgedrongen tot het onderwijs en worden zichtbaar in de vorm van HNL. HNL vraagt net als HNW om een integrale aanpak, waarbij nieuwe onderwijsvormen, de verwachtingen van de moderne student, de fysieke en de virtuele leeromgeving op elkaar afgestemd moeten worden. En net zoals bij HNW zal ook bij het faciliteren van HNL een belangrijke rol zijn weggelegd voor facility managers om samen met het onderwijs via die integrale aanpak de toekomst van onze kenniseconomie veilig te stellen.

> Ronald Beckers is docent en promovendus bij Academie Dierenoord Facility Management aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (ronald.beckers@han.nl). Dit artikel is een bewerking van een paper van Ronald Beckers en Theo van der Voordt getiteld: *Facilitating New Ways of Learning in Dutch Higher Education*, gepresenteerd op the European FM Conference 2013 in Praag



# 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 Ruud,

*Nou, jij hebt een behoorlijk negatieve dunk van futurologen, zeg! Over het nut van toekomstbeschouwing lopen onze opvattingen uiteen, zo vermoed ik. Maar we zijn het gelukkig eens over een nieuwe naam voor de facility manager: de hospitality navigator.*

*Jij vindt dat we ons niet moeten bezighouden met futurologie, maar dat wij om moeten kunnen gaan met het onverwachte. We moeten echter tot in staat zijn bepaalde denkbare toekomstverwachtingen uit te sluiten, als we voldoende argumenten hebben dat die naar alle waarschijnlijkheid nooit zullen uitkomen. En we moeten toch in staat zijn te anticiperen op zeer waarschijnlijke toekomstsituaties?*

*Doordat jij het hebt over een 'stormachtige situatie', waarin onzekerheid en onvoorspelbaarheid structureel zijn geworden, moet ik denken aan de documentaire Maidentrip, over 'zeilmeisje' Laura Dekker. Zij is voor mij een 'vernieuwende kunstenaar, die niet volgt, maar gevolgd zal worden' (jouw woorden) – een navigator pur sang.*

*Jij stelt dat het goed zou zijn als professionals om kunnen gaan met onzekerheden, met het onverwachte. Ik ben van mening dat het zeemanschap van Laura niet toereikend zal zijn, als zij slechts met onverwachte situaties om kan gaan.*

*Zo'n honderd jaar geleden moesten zeevarenden constant rekening houden met onzekerheden en onverwachte situaties. Een storm viel toen nauwelijks te voorspellen; hooguit 24 uur vooruit door de barometer en de lucht in de gaten te houden. Sinds geruime tijd kunnen zeezeilers echter simultaan bijgewerkte, digitale weerkaarten via satellietverbinding raadplegen. Daardoor zijn locaties en routes van stormen met grote nauwkeurigheid geruime tijd vooraf te voorspellen. Laura navigeert niet alleen op de ideale koers – rekening houdend met bestemming en zeestromen – maar mijdt vooral ook het onverwachte door de weersomstandigheden voor de komende zeven dagen te kennen. Doordat zij in staat is weerrapporten en weerkaarten kundig te interpreteren en een daarop gebaseerde visie heeft op de toekomst, kan zij stormen meestal omzeilen.*

*De facility manager van vandaag hoeft evenmin slechts met onzekerheden en het onverwachte rekening te houden. Als hij maatschappelijke en technologische ontwikkelingen gestructureerd bijhoudt en die kundig interpreteert, kan hij foute strategische keuzes – die hem veel later zullen worden aangerekend – omzeilen. Hij is dan in staat realistische, waarschijnlijke, alternatieve toekomstscenario's te ontwikkelen, waarop hij zijn gegist bestek kan schrijven. Zo zal hij strategische risico's omzeilen. Dat moet niet angstvallig gebeuren, waar jij voor waarschuwt, maar met visie die door die scenario's onderbouwd wordt. Zonder futurologie geen navigator.*

*Of zie ik het verkeerd?*

Groet, Bernard

Foto's: ©NFP Photography - Pieter Magijlsen



$$V_L = P^L \times \frac{E^2}{A_{pp}(C-1)} + M \sin$$

pole (P), length (L), extension (E), Application - climate (A<sub>pp</sub>(C-1)), Multiple mounting options (M sin)



## Dezelfde formule

Maak kennis met onze ViewLite monitorarm-serie. Een familie monitorarmen die ondersteuning biedt aan beeldschermen en de nieuwste gadgets; waaronder een MacBook en iPad bijvoorbeeld. Met ViewLite wordt elke werkplek ergonomischer.

Daarnaast bent u met ViewLite nu al klaar voor de alsmat lichter wordende, ultradunne snufjes van de toekomst. Dat komt doordat het als enige oplossing al vanaf nul kilo een dynamische hoogte- en diepteverstelling biedt.

En wist u dat ViewLite ook aantrekkelijk is vanuit een financieel oogpunt? Het is namelijk een compleet modulaair systeem wat zich volledig kan aanpassen aan de specifieke eisen van



Ontdek meer op

$$V_L = P^L \times \frac{E^2}{A_{pp}(C-1)} + M \sin$$

Pole (P), Length (L), Extension (E), Application - climate (A<sub>pp</sub>(C-1)), Multiple mounting options (M sin)



## een andere smaak

elke organisatie. Zelfs later nog onderdelen toevoegen of verwisselen is een fluitje van een cent.

Dataflex ontwierp ViewLite om mee te veranderen met de tijd en uw organisatie. Daarmee is het een slimme investering die meer biedt dan alleen een stijging in productiviteit en welzijn. Vandaar dat wij graag spreken van een formule die, als het aankomt op schermen en ergonomie, waarschijnlijk ook op uw vraagstuk een logische oplossing biedt.

Stel uw eigen oplossing samen met behulp van ViewLite's bulkonderdelen, leverbaar in twee kleurencombinaties; zilver - wit en nu ook in mat zwart - glossy zwart.



[www.dataflex.nl](http://www.dataflex.nl)

T. 0180 - 530750  
E. [info@dataflex.nl](mailto:info@dataflex.nl)  
W. [www.dataflex.nl](http://www.dataflex.nl)

# 'Tenders zijn een loterij'

Wessel Berkman over de toegevoede waarde van FM

**Onderscheidend zijn en in verbinding staan met je medewerkers. Dat zijn volgens Wessel Berkman, oprichter van The Brown Paper Company, twee belangrijke peilers voor het toekomstperspectief van facilitair dienstverleners. 'Facilitair medewerkers zijn van onschatbare waarde. Sta je in verbinding met je medewerkers, dan weet je hoe je je klant het beste van dienst kunt zijn.'**

*Inga van Uchelen*

'Facilitair dienstverleners zouden bij deelname aan een tender zelf een voorwaarde moeten stellen; namelijk dat zij van tevoren zelf in gesprek kunnen met de klant', stelt Wessel Berkman, oprichter van The Brown Paper Company (BPC). BPC helpt in verbeterprojecten organisaties beter te presteren.

'Klakkeloos aan tenders deelnemen, soms zelfs volledig digitaal, betekent dat je meedoet aan een loterij en de goedkoopste proberen te zijn', gaat hij verder, 'Dat is een doodlopende weg. Door echt in gesprek te gaan met de klant kom je erachter wat zijn sluimerende probleem is. Misschien wel iets dat hij zich nog helemaal niet realiseert, of iets waarvan hij niet vermoedt dat je daar als facilitair dienstverlener een rol in kunt spelen. Wij noemen dit latente pijn; bijvoorbeeld ziekteverzuim. Als facilitair dienstverlener kun je bijdragen in het verlagen daarvan.'

## **Organisatie-DNA**

Volgens Berkman krijg je door 'echt' in gesprek te gaan informatie boven tafel die je in een extra paragraaf bij een tender kunt toevoegen. 'Je moet kunnen communiceren en presenteren op welke manier je beter bent dan de concurrent. Voeg je veel waarde toe voor de klant? En ben je de beste latente-pijnoplosser? Als je alleen de actieve pijn van de klant wilt bedienen, dan heb je geen verkopers nodig maar ordernoteerders. Een echte verkoper krijgt de meeste latente pijn boven, creëert hierdoor meerwaarde voor de klant en belandt niet in de prijsvechtersmarkt zonder toekomstperspectief.'

BPC begeleidt bedrijven in het (verder) ontwikkelen en implementeren van het eigen organisatie-DNA. Organisatie-DNA wordt gevormd door *structurele* elementen, zoals producten en diensten, maar ook bedrijfsprocessen, documenten, systemen, vergaderstructuren, rapportages en marketing. Het andere deel gaat over houding en gedrag van directie, managers en medewerkers. Dat zijn de mindset, de ongeschreven regels, de mentale en fysieke fitheid; oftewel de *culturele* elementen.

Volgens Berkman is het optimaliseren van je DNA de enige manier om het meest onderscheidend en commercieel succesvol te worden én de enige manier om het beste te worden in je eigen segment. Om die reden werkt het adviesbureau gedu-





rende de projecttijd van ruim één jaar ook maar voor één partij in één segment. Het laat zich daarbij afrekenen op de extra omzet en hogere marge van de klant.

#### Impact veilig gebouw

Volgens Berkman is de valkuil van veel facilitair dienstverleners dat zij de schuld van stagnerende of zelfs teruglopende omzet buiten het eigen bedrijf zoeken. 'De economie krijgt vaak de schuld. Natuurlijk speelt dit een rol, maar wat is jouw verantwoordelijkheid? Wat heb je wél in de hand? De hedendaagse klant wil anders bediend worden; hij wil geadviseerd worden. Wie dat het beste doet wint meer deals.'

De beste latente-pijnoplosser zijn, is vooral in facility

management van groot belang: 'Om je te onderscheiden kun je daarvoor oplossingen aanbieden. Stel vragen als: Hoeveel impact heeft een vuil kantoor op uw bedrijf? En een schoon? Hoeveel impact heeft een goed bedrijfsrestaurant? Of een veilig gebouw? Wat is het gevolg als iets niet goed werkt?'

'Facility management zorgt ervoor dat een bedrijf – de klant – zich beter kan concentreren op de kernactiviteiten. Over de toegevoegde waarde van FM kun je tot in den treuren doordenken. Bijvoorbeeld: Wat zou een facilitair dienstverlener kunnen betekenen voor de mentale en fysieke fitheid van de klant zijn medewerkers? Wat betekent een fitte medewerker voor het ziekteverzuim? En voor de omzet? Daar liggen volgens Berkman kansen.

'Wij zijn zelf onlangs verhuisd en het schoonmaakbedrijf is mee gegaan naar het nieuwe pand. Ik heb in dat traject geen enkel advies gehad over de inrichting. Als het schoonmaakbedrijf met me in gesprek was gegaan, was het waarschijnlijk gelukt mijn latente pijn te ontdekken en had het zich kunnen onderscheiden door te adviseren over hoe onze medewerkers beter kunnen functioneren.'

#### Beter dan de concurrent?

De verbeterformule om te komen tot het beste en meest onderscheidende organisatie-DNA, bestaat uit vier stappen: 1. het huidige DNA in kaart brengen, 2. het ideale onderscheidende DNA creëren samen met managers en uitvoerenden. Berkman: 'De onderscheidende details geven we een gouden stip, die voldoen aan drie randvoorwaarden: Ben ik beter dan de concurrent? Voeg ik de meeste waarde toe voor de klant? En ben ik de beste latente-pijnoplosser?' 3. het laten werken van het nieuwe DNA – zonder concessies 4. doorontwikkelen.

Berkman: 'Het management is verantwoordelijk voor mooie cijfers, maar vaak is dat ook het enige waar managers zich mee bezighouden en veelal het enige waar ze op afgerekend worden. Managers zouden afgerekend moeten worden op het creëren en doorontwikkelen van een gemeenschappelijk en onderscheidend DNA – meer gouden stippen creëren. Gemeenschappelijk houdt in dat alle medewerkers dezelfde ambitie hebben. Als je onderscheidend bent en een gemeenschappelijke ambitie hebt, dan voelen medewerkers trots en passie. Vergelijkbaar met bij-

Wessel Berkman

Foto's: ©NFP Photography  
Henk Tukker

voorbeeld fans van een voetbalclub. Om dezelfde reden weten klanten dan waarom ze specifiek bij jou producten of diensten willen afnemen.'

#### Span of control

'Binnen FM zijn facilitair medewerkers van onschatbare waarde', benadrukt Berkman. 'Als je hen kunt coachen in het herkennen van latente pijn bij de opdrachtgever, en hen daarover laat communiceren met hun leidinggevende, dan creëer je directe kansen. Zij staan dagelijks in contact met je klant. Om dat te bereiken moet er sprake zijn van verbinding tussen managers en de uitvoerende medewerkers. En dat zie je weinig. Dat kan alleen bij oprechte interesse en bij voldoende tijd. Alleen dan kun je een beroep doen op de creativiteit en de verantwoordelijkheid van deze medewerkers.' Dat betekent binnen FM dat de span of control van leidinggevers minder moet, concludeert Berkman die deze bevinding baseert op de gesprekken die hij voerde met verschillende landelijke facilitaire spelers. 'Met een kleinere span of control kun je in verbinding komen met medewerkers en heb je elke dag een link naar je klant en zijn latente pijn. Veel commerciële afdelingen maken vrijwel geen gebruik van deze verkoopkansen. Bovendien zijn er als je in verbinding staat met je medewerkers minder verrassingen, bijvoorbeeld op het gebied van verzuim.'

#### Integrale oplossing

Zodra een bedrijf zicht heeft op het organisatie-DNA en zijn gouden stippen moet je het laten werken. 'Van iedere medewerker moet duidelijk zijn waar hij staat, hoe hij presteert en op welke manier. Presteert iemand goed maar op zijn geheel eigen manier, dan heb je te maken met een solist. Ideaal is dat iemand optimaal presteert én dat hij werkt volgens het organisatie-DNA, dus op de manier zoals het in het bedrijf is afgesproken. Zoals je als bedrijf wilt zijn.'

BPC verbetert de hele organisatie; de structuur en – daarin geïntegreerd – de cultuur. Berkman: 'Je kunt als bedrijf wel trainingen inkoop maar hoe staat het met de mindset? Veel organisaties hebben een integraal probleem en daarvoor moet je een integrale oplossing hebben: de gehele DNA-puzzel, niet een stukje. Wij willen bijdragen aan het bestaansrecht van bedrijven. Op het moment dat aantoonbaar meer dan 25 procent van je omzet voortkomt uit het actief oplossen van latente pijn bij de klant, dan pas ben je baas van je eigen omzet en heb je toekomstperspectief.'

> Wessel Berkman (1967) richtte in 1999 The Brown Paper Company op dat inmiddels met 50 getrainde 'verbeteraars' werkt. Daarnaast is Berkman medeoprichter van enkele netwerkgroepen zoals Nintes, platform voor talentvolle toekomstige bestuurders en Club Goudhaantje, voor toekomstige CEO's. Deze laatste samen met het magazine *Management Team*. Contact: W.Berkman@brownpapercompany.nl

# Klantgericht werken op uw facilitaire afdeling

Ontdek de gebruiksvriendelijke software van TOPdesk



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

Met de Form Designer-module van TOPdesk kunt u zelf formulieren ontwerpen voor aanvragen en meldingen. U

stelt gerichte vragen, de aanmelder registreert vervolgens altijd precies die informatie die u nodig heeft. Met het Planbord verdeelt u eenvoudig taken onder behandelaars. Behandelaars zien op hun beurt deze taken in met TOPdesk Mobile en handelen deze direct af via hun smartphone. Klantgericht werken was nog nooit zo eenvoudig.

**Wilt u meer lezen over TOPdesk?**  
Ga naar [www.topdesk.nl/facilitair](http://www.topdesk.nl/facilitair)

# juridisch

## HNW en uw zorgplicht

Het nieuwe werken (HNW) is nog steeds een hot topic. Bij HNW wordt bijvoorbeeld afstand genomen van een vast, oud arbeidspatroon waarbij werknemers naar een centrale vestiging gaan om daar van negen tot vijf hun werk te doen. Er worden afspraken gemaakt – maar dan in wisselende mate – over vormen van plaats- en tijdongebonden werken.

Bij HNW moet de werkgever de werknemer een veilige werkomgeving blijven bieden. HNW kan met zich brengen dat werknemers onregelmatige uren werken en moeilijk valt te controleren hoeveel uren een werknemer nu daadwerkelijk per dag werkt. Hof Den Bosch oordeelde bijvoorbeeld op 9 november 2010 nog dat de werkgever aansprakelijk was voor de schade die een werknemer als gevolg van burn-out leed. De werknemer werkte meer dan veertig uur per week. De werkgever was op de hoogte van de hoeveelheid taken die de werknemer had.

Hoewel de werknemer zelf niet eerder had geklaagd over de werkdruk, was het hof van mening dat de zorgplicht om de werkdruk te bewaken, uitdrukkelijk bij de werkgever ligt. Als een werkgever weet of redelijkerwijze behoort te weten dat een werknemer meer werk heeft dan wat als normaal wordt beschouwd, moet de werkgever deze werklust reduceren. Het begrip 'normaal' was volgens het gerechtshof een werkweek van gemiddeld veertig uur. Werkt een werknemer geregeld meer dan veertig uur, dan moet u als werkgever dus ingrijpen.

Dit laatste is nieuw in de rechtspraak. Nog niet eerder was geoordeeld dat een werkgever actief moet ingrijpen als een werknemer geregeld meer dan veertig uur in de week werkt. De uitspraak van het Hof Den Bosch is daarom best interessant. Hieronder volgen enkele tips die u zouden kunnen helpen om zo veel mogelijk aan uw zorgplicht te kunnen voldoen wanneer het gaat om de werknemer en HNW:

- Voer een duidelijk beleid en stel regels op voor thuiswerken of flexibel werken. De werkgever heeft immers nog altijd een instructierecht op basis waarvan de werkgever mag bepalen onder welke omstandigheden het de werknemer is toegestaan flexibel te werken.
- Laat werknemers pas thuiswerken nadat de thuiswerkplek is geïnspecteerd door de arbodienst.
- Vraag de werknemer elk half jaar om een foto van de thuiswerkplek, zodat u regelmatig kunt controleren of de thuiswerkplek correct wordt gebruikt.
- Stel een contract op waarin de werknemer zich

verbindt aan specifieke afspraken rondom flexibel werken.

- Houd rekening met de karaktereigenschappen van de werknemer. Niet elke werknemer kan een grote vrijheid en verantwoordelijk makkelijk aan. Vraag daarom ook aan de werknemer hoe hij of zij met deze nieuwe werksituatie denkt te kunnen omgaan.
- Blijf de situatie evalueren. Vraag uw werknemer tijdens elk functioneringsgesprek uitdrukkelijk naar zijn ervaringen en belastbaarheid van de werkzaamheden. Dit geldt temeer voor werknemers die thuiswerken en geen tastbare targets hebben.

Laat u vooral adviseren over de juridische en praktische implicaties van HNW. Ervaren arbeidsrecht advocaten volgen de ontwikkelingen omtrent HNW op de voet.



> Jolanda de Groot, advocaat arbeidsrecht bij Certa Legal tevens mede-auteur rapport *Het Nieuwe Werken en de arbeidsrechtelijke regelgeving* tel: (020) 521 66 99, e-mail: [degroot@certalegal.nl](mailto:degroot@certalegal.nl)

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

# Grip op geluid

Nieuwe werkstijlen en akoestisch comfort – een praktijkvoorbeeld

*Gijs van Wijk en Sara Vellenga-Persoon*

**De eerste en tweede verdieping van het Quintaxgebouw te Apeldoorn zijn opnieuw ingericht naar het principe van HNW. De vaste werkplekken zijn losgelaten en een grote diversiteit aan werkplekken laat zich zien in een open, kleurige werkomgeving. Een nieuwe inrichting in een bestaand gebouw. Hoe krijg je daarin grip op het geluid?**

De Belastingdienst zocht een nieuwe vorm voor het implementeren van HNW op twee verdiepingen van het Quintaxgebouw te Apeldoorn. Met aanpassingen in de huisvesting wordt beoogd een bijdrage te leveren aan een efficiënte en professionele bedrijfsvoering. Enkele aspecten moesten zichtbaar tot uitdrukking komen, zoals transparantie en openheid, waarbij samenwerken en ontmoeten voorop staan. Diversiteit in activiteitgerelateerde werkplekken werd ingezet om een andere manier van werken en huisvesten te faciliteren.

Mede op basis van de resultaten van een breed onderzoek, uitgevoerd door het Center for People and Buildings (indicator CfPB<sup>1</sup>) wordt meer nadruk gelegd

op de onderwerpen waarop de grootste ontevredenheid werd aangegeven:

- binnenklimaat
- concentratiemogelijkheden
- privacy
- akoestiek

Om een andere manier van werken en huisvesten te faciliteren, is een diversiteit in activiteitgerelateerde werkplekken ingezet. Een ander uitgangspunt is een flexibel gebruik van plekken met een flexfactor van 0,7 per medewerker. Op de twee verdiepingen in Apeldoorn werken ongeveer 175 mensen met een variatie aan inzet van twaalf tot veertig uur per week. Maandag, dinsdag en donderdag zijn de drukste dagen van de week.

Links: Projectmatig samenwerken en overleg

Rechts: Overlegfaciliteit met afscherming

Een prettige werkomgeving met ander gebruik van werkplekken vraagt erom de werkplekken van alle comfort te voorzien, zoals frisse lucht, daglicht en voldoende auditieve en visuele privacy. In Apeldoorn zijn hiervoor diverse oplossingen ingezet. Nieuw is de toepassing van een concentratiewerkplek in een open verbinding met de werkvloer zonder deuren.

### **Integrale aanpak en maatregelen**

Introductie van HNW vraagt om een geïntegreerde aanpak. Niet alleen vanuit de organisatie die het invoert, maar zeker ook bij de vormgeving van de werkomgeving. Dat is zeker van belang voor het toepassen van akoestische oplossingen. Voor een integrale samenwerking tussen ingenieurs, adviseurs en de organisatie, is begrip van de materie een vereiste. Geluid moet kunnen worden uitgelegd naar de organisatie. Zeker als het gaat om de technische grootheden in relatie tot de te nemen maatregelen.

In deze case werden de oplossingen in het voortraject in het ontwerp geïntegreerd. Dit voorkomt lapmiddelen achteraf. Waar voorheen de akoestische eisen (lees: isolatie) vooral op de ontwerptafel in de wanden en boven het plafond werden vormgegeven, gaat het

nu juist ook om het akoestisch comfort voor de individuele medewerker. Akoestisch comfort wordt voor een groot deel bepaald door een logische indeling van de ruimte waarbij interactieve werkplekken door akoestische scheidingspanelen gescheiden worden van rustige werkplekken. Daarnaast is het absorberen van het geluid dicht bij de bron een effectieve maatregel. Het bestaande gebouw stelde een aantal randvoorwaarden, zoals een bestaand plafond, de aanwezige klimaatinstallatie en bouwkundige gevel waarop moest worden aangesloten. In de bestaande situatie zijn diverse akoestische metingen verricht om het akoestisch comfort in de bestaande situatie vast te stellen als een zogenaamde nulmeting. Binnen de randvoorwaarden van de bestaande situatie werd vervolgens een creatieve, kleurrijke, nieuwe indeling bedacht met het gewenste kwaliteitsniveau, waarbij het akoestisch comfort is gestaafd op haalbaarheid binnen de bestaande situatie.

### **Activiteitgerelateerd huisvesten**

Door de randvoorwaarden was de uitdaging om de diverse vormen van activiteitgerelateerd werken te faciliteren in een nagenoeg open ruimte. Voor activi-

teiten zoals projectmatig samenwerken en overleg, zijn oplossingen ingebracht die geen inbreuk maken op de openheid en transparantie.

Op de afbeelding rechts is de overlegfaciliteit zichtbaar waarbij een glazen afscherming is geplaatst om een scheiding tussen activiteiten te realiseren en overdracht van geluiden in de werkomgeving te beperken. In de glazen wand zijn akoestische panelen geplaatst om het geluid zo dicht mogelijk bij de bron te absorberen. Hierdoor ontstaat zowel een scheiding tussen activiteiten met behoud van transparantie en openheid, als een beperking van de geluidsoverlast.

Een open kantooromgeving betekent in eerste instantie een zodanige menging van het geluid dat er weinig kans zal zijn op een zogenaamd stil moment. Voor de activiteit 'geconcentreerd werken' zijn dan ook units ingezet met een hoogwaardig akoestisch niveau. Door de combinatie van afschermende glazen panelen en absorberende akoestische panelen worden geluidsreflecties van buiten naar binnen en visa versa geabsorbeerd en afgeschermd. Hierdoor ontstaat een stiller klimaat in de unit en is deze uitstekend geschikt voor geconcentreerd werken. De units zijn uitgevoerd

zonder deuren en dragen daardoor goed bij aan het open karakter van de werkomgeving.

**Tot slot**

Een integrale aanpak in de ontwerpfase heeft geleid tot een gebalanceerde activiteitgerelateerde werkomgeving. Het op specifieke plaatsen toepassen van akoestische panelen biedt de mogelijkheid de juiste werkplek bij de uit te voeren activiteit te zoeken met bijbehorende ervaring van visuele en auditieve privacy. De aanpassingen leveren een bijdrage aan de functionaliteit, de behoefte aan concentratiemogelijkheden en het comfort van de werkomgeving, waarvan geluid een belangrijk onderdeel is. Akoestische materialen zoals glazen afschermingen en absorberende akoestische panelen, zijn daarnaast slim ingezet voor het creëren van een zo optimaal mogelijke geluidsomgeving.

> **Gijs van Wijk is zelfstandig professional: Gijs van Wijk Het Andere werken en Huisvesten; Sara Vellenga-Persoon is senior adviseur bij M+P raadgevende ingenieurs BV.**

advertentie

# Productnieuws

## Casala breidt stoelenprogramma uit



Casala heeft zijn Onyx-stoelprogramma, ontworpen door de Nederlandse ontwerpers Kommer Kors, flink uitgebreid. Begonnen als een vierpoots-uitvoering, is Onyx inmiddels verkrijgbaar met een draadframe-, slede- en kruisvoetonderstel. Een wachbank maakt het programma compleet. Het sledemodel is verkrijgbaar met een houten en een CPL-schaal. De overige modellen kunnen ook met een kunststof schaal worden geleverd. Het sledemodel en de kruisvoet zijn bovendien leverbaar met fraai afgewerkte armleggers. De kunststof schaal van Onyx is verkrijgbaar in zes eigentijdse kleuren. Het frame kan desgewenst in dezelfde kleur worden gepoedercoat.

**Informatie: [www.casala.com/onyx](http://www.casala.com/onyx)**

## Nieuwe koffieverpakkingen van Nestlé

Nestlé Professional heeft nieuwe verpakkingen ontwikkeld voor haar koffies en melk- en cacao-producten. De verpakkingen zijn eenvoudiger te openen en hebben een schenkingopening waardoor de koffiemachine snel is bijgevuld, zonder producten te verspillen. Hiermee blijft de machine schoner en kan efficiënter worden gewerkt. Het ontwerp van de verpakking zorgt er bovendien voor dat de verpakking altijd rechtop kan blijven staan. Dit is een voordeel bij op-

slag in het schap en het zorgt voor een lager risico op verspilling bij het bewaren van de geopende zakken. De nieuwe verpakking heeft een strakke en moderne vormgeving. De verpakking is aluminiumvrij en daarmee recyclebaar. Deze innovatie is onderdeel van het Nescafé Plan, Beyond the Cup-strategie. Nestlé is hiermee van de koffieboon tot de kop gericht op duurzame kwaliteit voor zowel toeleveranciers als klanten.

**Informatie: [www.nestle.nl](http://www.nestle.nl)**



## Leasetarieven groot-zakelijke markt gedaald

Fleet Support stelt jaarlijks het autoleaseprijsindexcijfer voor de groot-zakelijke markt vast. Uit deze cijfers blijkt dat de gemiddelde leasekosten exclusief brandstof in 2013 gedaald zijn ten opzichte van die in 2012. Fleet Support maakt gebruik van haar representatieve database die bestaat uit contract- en prijsgegevens van actueel rijdende leaseauto's van relaties met een wagenpark vanaf 200 voertuigen. Van deze voertuigen zijn de contractgegevens van de in 2012 nieuw ingezette leaseauto's vergeleken met

de contractgegevens van de in 2013 nieuw ingezette leaseauto's. Analyse van de instroomgegevens, bestaande uit actuele praktijkdata, levert het volgende beeld op:

	2012	2013	Vershil
<b>Gemiddeld leasetarief</b>	€ 664,20	€ 657,13	- 1%

**Informatie: [www.fleetsupport.com](http://www.fleetsupport.com)**

## UltraStand 'flinterdunne' notebookstandaard



De UltraStand geïntegreerde notebookstandaard fungeert als een tweede huid aan de laptop. Deze haast onzichtbare flinterdunne toevoeging maakt het gebruik van een laptop comfortabel en ergonomisch. De standaard is speciaal op maat gemaakt voor notebooks in de zakelijke markt, weegt nog geen 250

gram en is met twee millimeter flinterdun. De standaard ondersteunt HNW omdat gebruikers op elk moment een comfortabele en Arbo-proof werkplek realiseren. Op kantoor, thuis of onderweg.

**Informatie: [www.ergodirect.nl/ultrastand](http://www.ergodirect.nl/ultrastand)**

Kom verder







www.leuzegids.org

## Toe aan een volgende stap in uw carrière?

Kies dan voor de hbo deeltijdopleiding!

Bedrijfskunde MER  
 Bestuurskunde/Overheidsmanagement  
 HBO - Rechten  
 Integrale Veiligheidskunde  
 Security Management  
 Sociaal Juridische Dienstverlening

[saxion.nl/abr](http://saxion.nl/abr)

MaaK een afspraak of kijk voor meer informatie en open dagen op [saxion.nl](http://saxion.nl)

# Activiteitenpatronen lijken gelijk te blijven

Goede basis voor de inrichting van activiteitgerelateerde kantooromgeving

**Kantoorinrichting – en dus ook de werkomgeving – verandert. Een eigen vaste plek is voor veel medewerkers niet meer vanzelfsprekend. Om de juiste en noodzakelijke functionaliteiten aan te bieden waarmee medewerkers goed (of zelfs beter) hun werk kunnen doen, is het van belang informatie te verzamelen over de werkzaamheden van de medewerkers.**

vanuit gevoel, opgedane kennis of solide data?

In toenemende mate worden flexibele werkomgevingen ingericht volgens het principe van activiteitgerelateerd werken. Dit houdt in dat medewerkers een plek kiezen die op dat moment het beste past bij hun werkzaamheden. Moet een medewerker bijvoorbeeld geconcentreerd een beleidsstuk doorlezen? Dan kiest hij idealiter voor een stiltewerkplek of een werkplek in een rustige hoek van het gebouw. Moet hij juist dringend over dit beleidsstuk overleggen met een collega? Dan kiest hij voor een overlegplek of een plek waar interactie mogelijk is en waar collega's bijvoorbeeld samen op een laptop kunnen werken. Naarmate een activiteitgerelateerde werkomgeving beter past bij de werkprocessen, zal de werkomgeving het werk beter ondersteunen.

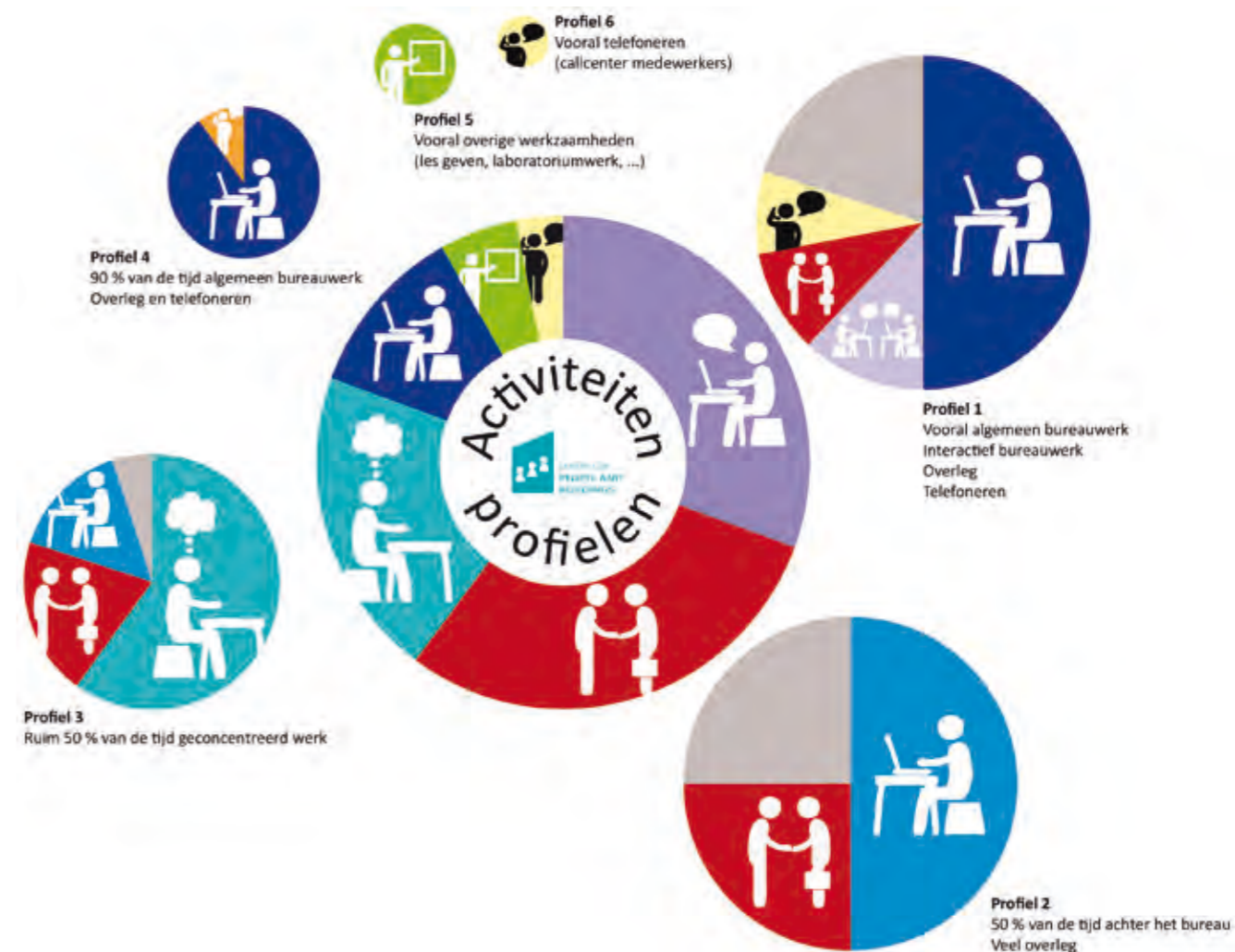
## Wat doen mensen precies?

Inzicht hebben in de precieze activiteiten van medewerkers is niet vanzelfsprekend. Organisaties kunnen vaak niet aangeven welke activiteiten medewerkers elke dag precies uitvoeren. Taakinhoudelijk is er zeker informatie, maar een daadwerkelijke gedetailleerde beschrijving van activiteiten en bijhorend tijdsbeslag, is meestal niet voorhanden. En juist deze kennis is essentieel om de hoeveelheid plekken van verschillende typen te berekenen om daarmee een passend kantoor in te richten.

Veelal worden beslissingen over een mix van werkplekken gemaakt op basis van

Marion Beijer, Evi De Bruyne,  
Sandra Brunia en Anca Gosselink

Het wordt steeds gebruikelijker om werkplekken te delen of activiteitgerelateerd te werken en daardoor minder kantoorruimte te huren of in te richten. Maar wat weten we over de activiteiten van medewerkers? Kunnen we activiteitenpatronen herkennen? En worden deze onderbouwd



onderbuikgevoelens of worden ze gebaseerd op activiteitenpatronen van andere organisaties. Een betere manier om de activiteiten inzichtelijk te maken is om deze te meten via observaties, enquêtes en/of gesprekken met medewerkers of eventueel het gebruiken van generieke activiteitenprofielen.

Wanneer er inzicht is in de activiteitenpatronen van mensen ontstaan weer andere vragen. Deze komen niet alleen van managers, maar bijvoorbeeld ook van medewerkers. Een meting van de activiteiten is steeds een momentopname; er wordt gewerkt met gegevens die op dat moment bekend zijn. Maar hoe robuust zijn deze gegevens? Passen de huidige activiteiten bij de toekomstvisie van de organisatie? Wat gebeurt er wanneer werkzaamheden veranderen? Moet het kantoor dan weer opnieuw worden ingericht? Of valt het in werkelijkheid

Figuur 1.  
Zes generieke activiteitenpatronen

wel mee met die veranderingen? Met andere woorden: kunnen deze activiteitenpatronen de tijd doorstaan?

## Activiteitenpatronen veranderen nauwelijks

Al meer dan tien jaar onderzoekt het Center for People en Buildings (CfPB) diverse aspecten van de werkomgeving, waaronder de activiteiten die medewerkers op kantoor uitvoeren en de passendheid van de werkomgeving bij die activiteiten. Wat een medewerker doet op kantoor wordt gezien als zijn activiteitenpatroon.

Dit onderzoek toont dat activiteitenpatronen de laatste jaren nauwelijks veranderd zijn. Als we kijken naar eventuele trends in de activiteiten over de afgelopen acht jaar dan valt op dat voor vrijwel geen enkele activiteit een dalende of stijgende lijn is op te merken. Er is enkel een afname te zien in het percentage van de tijd dat medewerkers telefoneren op kantoor. Dit kan te maken hebben met het groeiende aantal e-mails, smartphones en chatprogramma's waardoor het bellen afneemt of bijvoorbeeld door het toenemen van mobiel bellen onderweg of thuis. Ook is er een tendens te merken in de toename van thuiswerken of werken op andere locaties.

Doordat activiteitenpatronen op kantoor vrijwel gelijk blijven, lijken ze een goede basis voor de inrichting van een activiteitgerelateerde kantooromgeving die

> **Kader 1: Het CfPB verzamelt sinds 2003 systematisch data over activiteiten, voorkeuren en tevredenheid van medewerkers op kantoor. Dit gebeurt door middel van het WerkOmgevingsDiagnose Instrument, kortweg Wodi, een online-vragenlijst. Inmiddels hebben meer dan 20.000 respondenten uit 80 gebouwen meegewerkt aan het Wodi-onderzoek. Het geeft organisaties inzicht in de succes- en knelpunten van de huisvesting en de activiteitenpatronen op de werkvloer. De systematische verzameling maakt het onder andere mogelijk dat gegevens met elkaar kunnen worden vergeleken en er een benchmark is ontstaan, niet alleen voor de tevredenheid op kantoor, maar ook voor activiteitenpatronen in kantoren.**





# FACILITOR<sup>ess</sup>

Connecting facilities: van FMIS tot ESS

de innovatieve cloud-oplossing die alle ondersteunende processen ondersteunt

- ✓ facility management en vastgoedbeheer
- ✓ IT service management
- ✓ inkoop (e-Procurement - purchase-to-pay)
- ✓ e-HRM

Past FACILITOR bij uw organisatie? Check [www.facilitor.nl](http://www.facilitor.nl).

## GEZOCHT: stressvrije facility manager m/v

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

### Voldoet u aan dit profiel?

Dan werkt u vast met het beveiligingsplatform AEOS. Zo niet, kijk dan op [www.nedapsecurity.com/nl/gezocht](http://www.nedapsecurity.com/nl/gezocht)



lang bruikbaar en daarmee toekomstbestendig is. Kantoren die in de afgelopen jaren goed beargumenteed activiteitgerelateerd zijn ingericht, zijn voor de komende jaren zonder grote aanpassingen goed bruikbaar. Bij een aantal gebouwen blijkt dat ook in de praktijk (kader 3).

#### Generieke activiteitenpatronen

Uit recent onderzoek van het CfPB blijkt dat er statistisch gezien zes generieke activiteitenpatronen te onderscheiden zijn, die goed bruikbaar blijken voor een groot aantal organisaties in Nederland (figuur 1).

1. De grootste groep (ongeveer 30 procent) van alle kantoorgebruikers heeft een activiteitenpatroon met vooral veel algemeen bureauwerk.
2. Ook ongeveer 30 procent van de medewerkers heeft een heel gemengd patroon met meer nadruk op overleg.
3. Een op de vijf medewerkers besteedt veel tijd aan bureauwerk waarbij men niet gestoord wil worden.
4. Ongeveer een op de tien medewerkers doet voornamelijk algemeen bureauwerk, zij besteden hier bijna 90 procent van de tijd aan, dit is aanzienlijk meer dan de groep medewerkers in groep 1.
5. Circa 5 procent van de medewerkers heeft veel overige werkzaamheden. Dit kunnen taken zijn als: les geven (bijvoorbeeld op een hogeschool of universiteit), laboratoriumwerk of het helpen van klanten aan een balie.
6. Tot slot is 3 procent van de medewerkers een groot deel van hun werktijd aan het telefoneren.

Wanneer veel medewerkers een patroon hebben dat vergelijkbaar is met profiel 1, zal er een andere mix van activiteitgerelateerde werkplekken nodig zijn dan wanneer de organisatie vooral medewerkers heeft die een patroon hebben zoals beschreven in profiel 2 of profiel 3.

Ook bij een overgang van een traditioneel kamerkantoor naar een activiteitgerelateerde omgeving blijken de profielen goed bruikbaar. Er zijn slechts kleine verschillen te ontdekken. Uit observaties blijkt dat er in traditionele kamerkantoren gemiddeld iets meer tijd besteed wordt aan overleg dan in meer innovatieve kantooromgevingen.

> **Kader 2:** Het Center for People and Buildings (CFPB) gebruikt voor de vertaling van activiteitenpatronen naar een benodigde plekkenmix het reken- en redeneermodel Pact. Met behulp van Pact worden de eigenschappen van typen werk- en overlegplekken gekoppeld aan de activiteiten die in de organisatie voorkomen. Op basis van te kiezen uitgangspunten (zoals de mate van flexibel werkplekgebruik, rekening houden met aan- en afwezigheid van medewerkers, et cetera) worden vervolgens verschillende varianten van plekkenmixen berekend. Pact vormt zo niet alleen een rekentool, maar ook een ondersteunend instrument in de besluitvorming dat input geeft aan de discussie over keuzes en consequenties omtrent gebruik van de kantooromgeving.

> **Kader 3:** Een goed voorbeeld van een toekomstbestendig gebouw is het gebouw van de Belastingdienst aan de Tiberdreef in Utrecht. De activiteitgerelateerde werkomgeving in dit gebouw is in 2004 gerealiseerd en tot op heden is er niet verbouwd en zijn er geen wijzigingen geweest in de plekken en ruimten. Zowel in 2004 als in 2009 is dit gebouw geëvalueerd en de medewerkers vinden de werkomgeving nog steeds passend voor hun werkzaamheden.

#### Toekomstbestendig

Activiteitenpatronen worden als input gebruikt voor cijfermatige exercities om de benodigde plekkenmix te berekenen (kader 2). Daarbij is het ook belangrijk om de toekomstvisie van de organisatie in de gaten te houden. Wil men bijvoorbeeld meer samenwerking

of kennisdeling stimuleren, dan zal hierop moeten worden ingespeeld door de faciliteiten en de plaatsing van de diverse werkplekken ten opzichte van elkaar aan te bieden.

Met de kennis over activiteitenpatronen en bijpassende diversiteit van werkplekken kunnen organisaties in de

toekomst bij verhuizingen of renovaties hun voordeel doen. De activiteitenpatronen kunnen als leidraad dienen in een gesprek en de patronen kunnen worden aangescherpt of verfijnd naar de wensen of ambities van de eigen organisatie.

#### Maatwerk versus flexibiliteit

Een wezenlijke vraag is hoever de werkgever gaat met het op maat vormgeven van de werkomgeving. Specifiek maatwerk betekent minder flexibiliteit. Als elk team zijn eigen werkplekkenmix krijgt dan geeft dat problemen bij een veranderende samenstelling of verplaatsingen van teams. In de praktijk komt dat vaker voor dan men vooraf verwacht, bijvoorbeeld door wijzigingen in de omvang van afdelingen of door een reorganisatie. Er zijn dan investeringen nodig om weer een passende werkomgeving te creëren, of het team moet genoegen nemen met een minder passende werkomgeving. Dat kan ervoor pleiten om te kiezen voor een meer generieke werkplekkenmix die passend is bij de werkzaamheden van de gehele organisatie. Nog steeds maatwerk, maar ook flexibeler en toekomstbestendig.

> Marion Beijer, Evi De Bruyne, Sandra Brunia en Anca Gosselink zijn allen onderzoeker bij het Center for People and Buildings (CFPB)



# Facilitaire loopbaan van...

**Naam:**

**Erwin Creusen**

**Huidige functie:**

**facility manager bij Waterleiding  
Maatschappij Limburg**

**Wilde vroeger worden:**

**dierenarts**

Erwin Creusen deed ervaring op in de horeca en heeft een technische achtergrond. Hij combineerde dat tot de keuze voor facility management. 'Ik was al vroeg in de horeca en dienstverlenende sector actief, maar koos in eerste instantie voor MTS Energietechniek commercieel-technische differentiatie. Na een uitgebreide oriëntatie vond ik het beste van de twee werelden op de Hogeschool Heerlen, sector economisch onderwijs afdeling Facilitaire Dienstverlening. Mijn afstudeerrichting was facility management.'

Creusen begon na zijn opleiding als junior facility manager bij Prisma. 'Daarna ben ik bij FMH in Bussum bij Henk Klee in de leer gegaan, althans zo voelde dat toen. Vervolgens via ING bij Libertel in Amsterdam terechtgekomen – het latere Vodafone – als service manager. Voordat ik bij mijn huidige werkgever terechtkwam werkte ik bij Ruiters Vastgoed in Maastricht.'

Op dit moment is Creusen facility manager bij Waterleiding Maatschappij Limburg – een non-profitorganisatie. 'Het is in deze functie de uitdaging om te streven naar een enigszins commerciële manier van werken binnen de kaders van de organisatie. Een andere uitdaging is om ervoor te zorgen dat we als regieafdeling concurrerend blijven met de commerciële bedrijven. De middellangetermijnuitdaging is het digitaliseringstraject binnen het bedrijf in goede banen leiden.'

De breedte van het vakgebied en het omgaan met gasten is voor Creusen de hoofdreden om in FM te werken. 'Ik ben een echte generalist en dat maakt dat ik een fm'er in hart en nieren ben. Ik ben gelukkig met het feit dat het vakgebied zo een professionaliseringsslag heeft doorgemaakt en dat het zich blijft ontwikkelen en veranderen.'

Creusen verwacht dat FM in de kantorenbranche zich meer zal ontwikkelen naar het faciliteren van mobiliteit en ontmoetingsplekken. 'Ik denk dat we niet meer voor afdelingen of teams gaan organiseren, maar voor individuen. De dienstverlening zal persoonlijker worden en de hospitalitygedachte zal zich verder ontwikkelen.'

# Fostering Productivity Through the Workspace

Neal Duffy

**We have all heard about distractions that take place in an office environment that may decrease productivity: sports championships, social media, nice weather, too many meetings. Even with all of the office distractions, a new survey from Staples Advantage, the business-to-business division of Staples, revealed that more than 70 percent of both office workers and managers believe that workers are more productive than they were five years ago.**

While we may be more productive today, there is still room for improvement, and facility managers have a key role in addressing these needs. A closer look at the survey data provides insight into the discrepancies between what is desired by and what is typically offered to office workers. To maximize the worker effectiveness, here are a few considerations that FMs might implement to help increase worker productivity, including creating collaborative work environments, ways to help keep employees healthy and encouraging regular breaks.

## Create a collaborative work environment

A major recent trend in workplace design is the potential for collaboration — and for good reason. According to the survey, 42 percent of respondents cited collaborative environments as a key to increasing productivity. Team interactions can happen organically by designing rooms for a variety of purposes, incorporating more open layouts, as well as mobile and hybrid furniture products. Ways to make a work environment conducive to team interactions:

- Break down walls – to encourage collaboration, many vendors are starting to offer shorter or non-existent space dividers in lieu of traditional high

cubicle walls. Lower dividers allow coworkers to communicate more easily and freely, without a substantial barrier between desks. This can also allow more natural light to fill the office space, which helps contribute toward building qualification for Leadership in Energy & Environmental Design (LEED) certification. Facility managers can opt to maximize natural light to reduce energy usage, by bringing the outside in, and even improve building occupants' moods.

- Get flexible – Lightweight, easily movable products that make it easier to change a workplace based on the specific work tasks that need to be accomplished are being introduced. For example, when two or three team members decide it's a good time for a brainstorm session, wouldn't it be convenient to have a whiteboard on wheels to roll over? Or even consider "Idea Paint" which allows an office wall become a large "white board" for collaboration, or a "motivational quote of the day"? And what if filing cabinets in your office included comfortable cushions on the top so they could double as comfortable seating options? The key is to have furniture that fosters movement, energy and teamwork rather than keeping employees confined and limited.



## Promote health

Healthy employees are critical to office productivity. Ten percent of survey respondents believe that illness contributes to decreases in productivity in their office, so it's important to keep employees healthy so they can perform their job functions adequately. There are a number of ways to improve the overall health of office workers.

- Regulate the temperature of your building – Nearly 40 percent of workers reported that building temperatures being either too hot or too cold have decreased their productivity. In addition to simply being uncomfortable, the temperature of offices presents further issues to the health of employees. For the long-term health of workers and to keep workplace attendance as high as possible, consider surveying your employees and handling the building's temperature accordingly.
- Create a standard of cleanliness – Keeping offices clean can help keep employees healthy. In order for a cleaning program to be effective, facility managers should establish a "standard of cleanliness," which places a priority on keeping the facility clean and germ-free. Emphasize that the cleaning staff pay special attention to common "germ hot spots"

such as door knobs, flush handles, elevator buttons and hand rails. Keeping these contact points clean and germ-free will have a positive effect on workplace wellness. These standards must also be clearly communicated, effectively implemented, reinforced through training and objectively measured in quality and performance. Since a worker's desktop can be a breeding ground for harmful pathogens, creating a simple employee workspace cleaning kit (complete with hand sanitizer) has been shown to dramatically reduce office illness and absenteeism.

- Select ergonomic, environmentally preferable furniture – One in three office workers spend eight or more hours each day at their desk, in front of a computer screen. To minimize associated risk, it's important to provide ergonomic furniture. Updated furniture can lead to a healthier, more productive office. A good chair can provide the proper physical support, while poorly made chairs cause immediate discomfort as well as more serious, long-term health issues. Remember that not all chairs are built the same. Specialized job functions could create the need for specific chair designs. Additionally, a chair's ability to conform to various body types is an im-

## TO-DO

1. ....
2. ....
3. ....

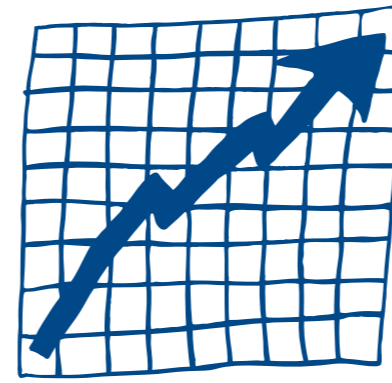
# vitra.



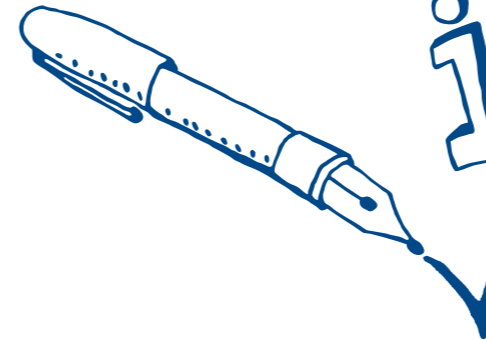
**Physix** Developed by Vitra in Switzerland, Design: Alberto Meda

[www.vitra.com/physix](http://www.vitra.com/physix)

Alleen bij Vitra dealers: Amstelveen Office Consign · T. 020 640 25 71 Amsterdam Bezemer Projecten · T. 020 535 30 00, Office Dock · T. 020 635 24 40 Assen Oving Projectinrichting · T. 0592 30 58 50 Berkel en Rodenrijs Primair Project · T. 010 511 55 66 Breukelen Branding · T. 0346 25 80 00 Burgerveen KLO · T. 0172 506 974 Duiven Branding · T. 026 319 09 30 Eindhoven Desque Eindhoven · T. 040 296 06 96 · PGA Groep · T. 040 213 01 30 Hoogeveen Ipet · T. 0528 265 13 10 Maastricht Oldenzaal SKO · T. 0541 585 756 Oosterhout Brox Projectinrichting · T. 0162 453 615 Purmerend De Projectinrichter · T. 0299 66 11 00 Rotterdam Eckhart · T. 010 414 16 16 · SV · T. 010 211 20 50 Tilburg HAVL Kantoor en ICT · T. 013 53 21 486 Utrecht Desque Utrecht · T. 030 767 04 00 · Rever · T. 030 214 22 55 Venray Martin Cuypers · T. 0478 55 18 00



idea



portant consideration when selecting new furniture. Seat depth, back height, arm height, chair height and tilt tension should all be customizable. Keep an eye out for furniture finishes that have been produced in an environmentally preferable manner. For example, wood product manufacturers are making their finishes more sustainable by reducing waste and use of harmful solvents. A primary benefit is that such finishes help prevent off-gassing, which occurs when volatile organic compounds (VOCs), such as formaldehyde, evaporate and are released into the air, often triggering allergies and chemical sensitivities. Also consider a piece of furniture's life cycle. A lower-priced chair is not always the lowest "total cost" when you consider how well it "fits" workers' needs and how long it may last before needing replacement.

### Take a break (or a nap)

For workers, maintaining energy is essential to staying productive. Forty-six percent of respondents said that burnout plays a role in decreased productivity. Facility managers can help workers combat burnout and stay focused by encouraging them to step away from their desks for brief periods of time.

In addition, a well-stocked kitchen, including coffee, snacks and sanitary cutlery, can increase productivity. Approximately 69 percent of workers like being offered snacks, yet only 43 percent of offices offer them. Offering employees snacks not only keeps employees happy and more productive, it can minimize employees leaving the office, which results in lost productivity. A previous Staples Advantage study suggests that more than 85 million people leave their offices routinely to get "specialty" coffee. Respondents estimated each trip taking 20 to 40 minutes, equating to more than two billion minutes each day, or 10.6 billion hours, per year, of lost productivity.

If you are considering or currently offer snacks to your



employees, here are some tips to create a happy, healthy kitchen:

- Provide several beverage options – Consider adding coffee, tea, flavored water or hot chocolate to your cabinets.
- Offer a wide range of snacks – People today are opting for healthier alternatives beyond cookies, crackers and donuts. In fact, a tremendous number of respondents (more than 85 percent) said they would want healthy snacks and beverages added to their office kitchen. If possible, include snack options like granola bars and trail mix.
- Supply the right "tools" – Many employees hope to find a variety of products, including coffee cups, forks/knives/spoons, as well as plates and other paper products, stocked by their company.
- Supply first-aid materials – Accidents happen. To protect your employees from the occasional bumps and bruises, your office first-aid kit should include everything needed in case of an accident and should be kept in a central location where it is easily accessible to all employees.
- Stay clean and healthy – Offer a broad assortment of cleaning supplies that employees can utilize to keep the kitchen and their personal work spaces clean and germ-free.

Perhaps the most interesting result of the survey is the request for power naps. More than 56 percent of respondents said they would like to take a 20-minute power nap at work, but 96 percent of offices do not offer employees this opportunity. While this may not affect facility professionals right now, offices of the future may need to accommodate nap rooms, which is where facility management comes in. Is a nap room practical, and where in the building would it make sense to allocate space for a nap room? These are considerations FMs may have to consider in the future given the popularity of the idea. While there are some detractors from employee productivity are by nature out of facility managers' control, a careful review of the Staples Advantage workplace productivity survey makes it clear that facility managers have a significant role to play in impacting productivity. Hopefully these considerations can help keep your employees happy, healthy and, most importantly, productive.

> Neal Duffy is currently the senior manager of Staples Facility Solutions technical training at Staples, Inc. He is a 30-year veteran of the janitorial and sanitary maintenance industry with extensive experience on both the manufacturing and distribution sides of the business. He is a registered environmental health specialist, registered sanitarian and ISSA certified expert in Cleaning Industry Management Standards - Green Buildings (CIMS - GB). He is also a member of the advisory board for the U.S. Green Building Council Upstate New York Chapter and has completed the Ashkin Group's "Green Cleaning University."

# FM around the world

## Buiten de compound is er alleen woestijn



Natalie Hofman

**Bas Willems werkt bij Strukton International en is tijdelijk geplaatst in Riyadh in Saoedi Arabië. Hij is als General Services Manager verantwoordelijk voor het invullen van alle ondersteunende diensten tijdens het metroproject Riyadh.**

Strukton maakt deel uit van een consortium en heeft van Arriyadh Development Authority de opdracht gekregen om mee te bouwen aan drie van de zes lijnen van een volledig automatisch en onbemand metrosysteem dat door de stad Riyadh wordt aangelegd. De totale contractwaarde bedraagt zes miljard euro, het aandeel van Strukton vertegenwoordigt bijna een miljard euro. Het metroproject wordt uitgevoerd door een consortium van vijf partijen.

Om het metrotraject te realiseren zijn er circa twintig verschillende kantoren, tien productiesites en een hoofdkantoor nodig. Voor al deze sites worden diensten geleverd; van schoonmaak en catering tot het verwerven, huren en bouwen van kantoren. Deze locaties moeten binnen een tijdsbestek van een jaar volledig gebruikt kunnen worden.

Willems: 'Alle functies binnen het consortium zijn verdeeld op basis van het aandelenpakket van de participanten. Strukton heeft naast de verantwoording voor een van de metrolijnen een aantal ondersteunende functies gekregen; dit zijn financiën en General Services. Toen de mogelijkheid zich voordeed om in het buitenland aan een dergelijk uitdagend project te beginnen, was het snel rond. Ik houd van het avon-

tuur en van structuur aanbrengen in een ongeorganiseerde omgeving.'

De diensten waar Willems verantwoordelijk voor is, zijn de huisvestingsgebonden services (schoonmaak, catering, kantoorartikelen, dranken, stroom, water, meubilair, et cetera), vervoer (auto's, busjes, chauffeursdiensten, airport pick-up, hotels), interne facilitaire services en het leveren en bouwen van de huisvesting (kantoor en leefruimte/labour camps).

### Maincontracting

Willems: 'Facilitaire dienstverlening kenmerkt zich in dit land als ondersteuning voor met name grote corporaties, bouwbedrijven, olie-, gas- en off-shorebedrijven en de daarbij behorende labour camps. Er zijn bedrijven die dagelijks meer dan 100.000 mensen in en rondom Riyadh drie maaltijden aanbieden en al het transport regelen. 'De aantallen medewerkers die betrokken zijn bij een project zijn velen malen groter dan in Nederland, dat maakt uitbesteding in relatie tot kosten ook wezenlijk anders. De service-industrie zoals we die in Nederland kennen als facility management kent men hier wel, maar wordt anders ingevuld. De term maincontracting is hier wel doorgedrongen en een aantal grote organi-



Bas Willems met twee van zijn collega's



'Ik verken de omgeving op de fiets'



saties werkt hier ook met dergelijke bedrijven, maar omdat de aantallen betrokken medewerkers vele malen groter zijn en de taken anders zijn, is uitbesteding pas interessant bij een nog grotere omvang dan ons project. Dit project is, met in de piek 15.000 arbeidskrachten, eigenlijk te klein om uit te besteden.

'De huidige bezetting van 200 tot 300 personeelsleden is een te grote administratieve last voor deze bedrijven, daarom verzorgt het consortium alle facilitaire services zelf. Het kost bijvoorbeeld veel tijd om bestellingen, voorraad en het afhandelen van verzoeken te controleren en te monitoren, mede omdat je met een ander werktempo en een ander proces te maken hebt. Naast de operationele werkzaamheden bestaan de eigen activiteiten uit het vormgeven en opbouwen van de organisatie en het bepalen van de strategie voor het huren of kopen van grond, gebouwen en voorzieningen. Ook dit proces vraagt veel tijd en extra aandacht om gemaakte afspraken vast te leggen en te fiatteren.'

### Woestijn

Willems woont op een compound in het noorden van Riyadh, buiten de compound is er alleen woestijn. 'Het was de eerste maanden meer een bouwplaats, maar langzaam worden faciliteiten en woningen opgeleverd en wordt het leefbaarder. Er zijn in het gebied rond de compound nog geen wegen aangelegd, en een openbaar vervoer netwerk is er al helemaal niet. In de toekomst kunnen we zelf auto rijden en zijn we vrijer om te gaan en staan waar we willen.' Tot die tijd verblijft hij op de compound, die voorziet in goede

sportfaciliteiten. 'Bovendien openen binnenkort een aantal restaurants en komt er een klein winkeltje.'

Voor Willems is het nog niet duidelijk hoe lang hij blijft, 'In principe duurt het project vijf jaar om te bouwen en volgt daarna twee jaar nazorg - in totaal dus zeven jaar. In de loop van dit jaar komt mijn vrouw naar Riyadh en dan kijken we weer verder.'

Willems werkt vijftien weken, zes dagen per week, achter elkaar door en heeft dan tweeënhalve week vrij. 'Ik vind balans door bewust de vrijdag en de avonden niet te werken, maar samen met collega's iets te ondernemen of te gaan sporten. Ik verken de omgeving op de fiets, andere collega's slapen lekker uit en gaan relaxen aan het zwembad of bezoeken de omgeving. Er zijn geen terrasjes, cafés of bioscopen, en alcohol is sowieso verboden, maar dat mis ik totaal niet. Wat ik wel mis is het contact met Nederland. Door het schema is het lastig om contact te houden. Even met je vrienden wat drinken of naar een concert is er niet bij. Het meeste mis ik natuurlijk mijn vrouw, familie en vrienden. En het weer. Hier is het bijna altijd mooi weer en is er weinig afwisseling. Een lekkere regenbui of herfststorm is er niet bij.'

### Saamhorigheid

Willems werkt in een internationale omgeving, waar de voertaal Engels is. Ook heeft hij te maken met verschillende culturen. 'We werken in een consortium met vijf verschillende partijen en met nog veel meer nationaliteiten. Daarnaast raakt General Services alle lagen en afdelingen van de organisatie. De meeste

# ZICHTBARE WAARDERING TRIPLE-T



## WAARDERING VOOR VAKMANSCHAP LAAT PROFESSIONALS STRALEN.

De beste zorg leveren in een omgeving die voor patiënten en professionals prettig, veilig en efficiënt is. Dat realiseert u met uw mensen iedere dag opnieuw. Uw vaklieden verdienen het beste schoonmaaksysteem. Professionele middelen die hun werk prettiger maken. Daarmee laat u zien dat uw schoonmaakorganisatie een vitaal, trots en onlosmakelijk onderdeel is van uw zorgomgeving. En dát voelen uw mensen!

Kijk op [www.alpheios.com/triple-t](http://www.alpheios.com/triple-t) of bel voor een kennismaking  
Alpheios op 045 - 573 88 88



## FM around the world



*Het opbouwen van een organisatie in zo'n hoog tempo vraagt om improvisatie*

collega's komen uit Spanje en Korea en de verschillen in werkwijze en aanpak tussen deze bedrijven zijn immens. Tegelijkertijd is dat juist een mooie uitdaging. Zo zijn procedures voor de één heilig en voor de ander iets om in de bureaula te leggen. Maar het is mooi om te zien dat iedereen de weg naar General Services weet te vinden.

'Er is een groot gevoel van saamhorigheid. Iedereen begrijpt dat het opbouwen van een organisatie in zo'n snel tempo vraagt om improvisatie. Zo waren er de

eerste weken voldoende tafels, maar te weinig stoelen en liep iedereen met zijn stoel in de hand door het kantoor. De meeste mensen kunnen er nu om lachen maar de nieuwe collega's kunnen het zich niet voorstellen. Onze snelle en kordate manier van werken was wennen voor de collega's, net zoals het voor ons wennen was dat beslissingen toegezegd worden maar pas een dag later – "na overleg met hoofdkantoor of de manager" - genomen worden.'

### Uitdaging

De opdracht is geslaagd als het project op alle vlakken wordt ondersteund en als alle kantoren en labour camps soepel draaien. Het alleen al op tijd gereed hebben van alle voorzieningen is een hele uitdaging. Willems: 'We proberen zoveel mogelijk standaarden te maken en alleen daar waar echt noodzakelijk maatwerk te leveren. Tot nu toe gaat dat goed, maar straks, als we vele locaties en dus ook verantwoordelijken hebben, dan zal het vallen of staan met facility coördinatoren die voldoende in hun mars hebben om de procedures te handhaven.'

'Ik ben tevreden als het project soepel zijn voortgang kan boeken en niet gehinderd wordt door onverwachte factoren. Uiteraard moeten we daarbij ook binnen het vastgestelde budget blijven.'

Naast de langere werkweek en een andere cultuur is volgens Willems het grootste verschil met werken in Nederland dat dit een bedrijf in opstart is. 'De bezetting groeit in een korte periode uit naar 15.000 mensen in een omgeving waar technisch een van de meest uitdagende infrastructurele projecten ter wereld wordt uitgevoerd. De dynamiek die voortkomt uit ontwerpbeslissingen, de opdrachtgever en de samenwerking tussen vijf verschillende partijen, maakt het een mooie uitdaging. De besluitvorming is in een consortium anders dan in een bedrijf, alle besluiten moeten door de partijen goedgekeurd worden. De Arabische cultuur is heel anders dan de Nederlandse cultuur, dat zien we in de dagelijkse werkzaamheden terug.'

Willems besluit: 'Ik ben absoluut nog niet klaar met dit project en ook niet met werken wonen in het buitenland. Er zijn zoveel mooie leuke plekken op deze aarde. Naast werken zal ik ook zeker nog wel wat mooie reizen maken in het buitenland, al is het maar om de stress van zes dagen werken even te laten gaan en weer op te laden. Want dat heb ik wel gemerkt, veel werken is niet erg, maar goed ontspannen hoort daar ook bij.'

> **Natalie Hofman**, redactielid van *FMI* en directeur bij *Wolter&Dros en Croon*

3 | 4 | 5 JUNI  
AMSTERDAM RAI 2014  
www.provada.nl

MAKE IT HAPPEN  
MAKE IT REAL

Meer informatie  
T +31 (0)30 605 14 24  
F +31 (0)30 605 14 87  
E info@provada.nl

   www.provada.nl



## Nieuwe (samen)werk(ings)vormen

Lisanne Hendrix, MarCom

@LisanneHx

Uitdagingen in het facilitaire werkveld volgen elkaar in snel tempo op. Onder invloed van het economische klimaat zien organisaties zich genoodzaakt te krimpen in kantoorvolume en daarmee in de omvang van de facilitaire diensten. De oplossing wordt vaak gezocht in het effectiever omgaan met de beschikbare ruimte, zoals HNW. Veranderde huisvesting vraagt ook om een andere servicevraag aan de facilitaire diensten. Dit, in combinatie met de trend dat ook deze diensten krimpen, zorgt voor een spanningsveld. Een spanningsveld waarbij van de facilitair dienstverlener steeds vaker wordt verlangd minder in de traditionele dienstverlenershouding te kruipen en meer een deel van het managen van de services op zich te nemen.

Met het anders gebruiken van beschikbare vierkante meters, worden de activiteiten van gebruikers minder tijd- en plaatsafhankelijk, en meer gericht op



kennis delen en sociale innovatie. Dit betekent dat FM op elk tijdstip de juiste service moet kunnen bieden op de juiste plaats. De term hospitality viert hoogtij door deze ontwikkeling, maar resulteert vaak slechts in een uiting van dit gewenste gedrag zonder dat de ge-

bruiker van een pand daadwerkelijk effectief en efficiënt wordt ondersteund. Wat kan en mag er in deze verwacht worden van de (externe) dienstverlener?

- het anticiperen op de wisselende vraag
  - luisteren naar de interne klantbehoefte
  - oplossingen bieden voor wat de klant vraagt (in plaats van bieden wat er is)
  - het bieden van meerwaarde door het opzoeken van samenwerking met de andere facilitaire services/leveranciers
- Deze werkwijze is echter een andere dan de traditionele rol van de dienstverlener. Het vraagt om een *managing agent* die als generalist denkt en zich op een hoger niveau verplaatst in de klant. Hij beschikt over het oplossende vermogen om over alle services heen te denken. Waar het lukt dicht tegen het werkelijke kernproces van de opdrachtgever aan te kruipen, en de services daarop aan te laten sluiten, is men succesvol. Een uitdaging in roerige tijden.



Rolf Nijdam (l) en Remko Oosterwijk

## Aan tafel met...

In de rubriek 'Aan tafel met...' gaat een FMN-bestuurslid in gesprek met een FMN-lid of met iemand die veel voor het facilitaire werkveld betekent. Het initiatief voor het gesprek kan zowel vanuit het bestuur als vanuit de gesprekspartner ontstaan. Deze keer gaat FMN-secretaris Rolf Nijdam bij golfclub De Breuninkhof in Bussloo het gesprek aan met Remko Oosterwijk, die zich ook na zijn pensionering bij Fier.fm eind vorig jaar nog intensief met het FM-vakgebied bemoeit.

*Rolf Nijdam: Remko Oosterwijk, normering, NEN-EN...*

Remko Oosterwijk: 'Samen met specialisten uit andere landen heb ik daar inderdaad een mooi stempel op kunnen drukken. Nederland loopt qua benchmarking sinds 1995 voorop. We hebben dat Europees goed kunnen benutten. Onder mijn voorzitterschap kwamen er zeven Europese NEN-EN normen (15221-serie).'

*Nijdam: Een ingewikkeld en lang proces, denk ik. Veel discussies over definities, schat ik zo in.*

Oosterwijk: 'Voor NEN-begrippen ging het erg snel en definitiediscussies zijn van alle tijden. Ik heb FM zien ontstaan. 25 jaar geleden kwam de term overwaaien vanuit de VS. Interne Zaken gingen we toen Facilitaire Zaken noemen, waarbij een integrale aanpak van de interne ondersteuning het uitgangspunt werd.'

*Nijdam: Vandaag de dag gaat het in FM steeds meer om toegevoegde waarde. Wordt dit de nieuwe norm? En wat zegt dat over de houdbaarheid van het begrip FM?*

Oosterwijk: 'Toegevoegde waarde is de

norm en misschien moeten we FM wel *business support* gaan noemen. Een integrale benadering is een belangrijke randvoorwaarde.'

*Nijdam: Moet het de facility manager zijn die dat doet?*

Oosterwijk: 'Niet noodzakelijk. Het gaat om de boodschap. FM is geen kostenpost maar dat is blijkbaar voor veel beslissers een moeilijk te nemen hobbel. Het lijkt er op dat FM er te weinig in slaagt haar toegevoegde op de bestuurstafel te brengen. FM moet bij een bouwproject al in de initiatieffase betrokken zijn. Dan krijg je geen pand dat wel binnen budget is gebouwd, maar waarop je leegloopt op de exploitatiekosten.'

*Nijdam: Hoe komt dat?*

Oosterwijk: 'Er zijn meerdere oorzaken, maar een belangrijke is dat slechts een enkeling daadwerkelijk plaats mag nemen aan de bestuurstafel.'

*Nijdam: Even terug naar de normen. Hoe zie je dat voor 'hospitality'? Moet dat meetbaar worden?*

Oosterwijk: 'Hospitality zit in je DNA of

niet. Laat de klant maar zeggen of het voldoende is.'

*Nijdam: Toch zie ik bij studenten vaak meer aandacht voor het dienstverlenende dan voor het bedrijfseconomische.*

Oosterwijk: 'Klopt, daarvoor kiezen ze deze studie. Maar straalt het dienstverlenende er ook echt vanaf?'

*Nijdam: FM verkoopt zich slecht?*

Oosterwijk: 'Ja. Denk ook aan de discussies over interne doorbelastingen. Niet doen. Je moet gewoon leveren wat de klant vraagt. Binnen de grenzen van het mogelijke. Een bereikbare helpdesk, een goede klachtenafhandeling.'

*Nijdam: We hebben te veel geformaliseerd, denken we te veel in systemen?*

Oosterwijk: 'Terug naar praktische *common sense* zou niet verkeerd zijn. Klant en leverancier moeten het samen doen. Gebruik de kennis van de leveranciers, zoek op basis van vertrouwen naar partnerships.'

## Platform Facilitair Bedrijfsleven in oprichting

In het mbo gaat veel veranderen. Het bedrijfsleven krijgt bij de nieuwe invulling daarvan een stevige rol toebedeeld om samen met de onderwijsinstellingen de professie van het vakgebied regionaal en landelijk af te stemmen en te borgen. Er moet invulling gegeven worden aan permanente educatie voor medewerkers in de branche. De wettelijke taken zullen worden ingevuld door de Stichting Samenwerking Bedrijfsleven (SBB) en niet meer door de huidige kenniscentra (Kenniscentrum voor Facilitaire Dienstverlening).

De facilitaire sector kent – door de wijze waarop het is georganiseerd – geen eigen werkgeversorganisatie. Op initiatief van een aantal facilitaire bedrijven, een aantal Onderwijsin-

stellingen en het Kenniscentrum, werkt daarom de huidige Stichting MBOFD aan het opzetten van een Platform Facilitair Bedrijfsleven. Hiermee ontstaat een representant van het facilitaire bedrijfsleven dat deelneemt aan landelijke en regionale branche-initiatieven in het onderwijs. (Denk hierbij aan een FD-vakpunt, regionale samenwerkingsverbanden, een netwerk van leerbedrijven in de regio, imagoverbetering, 2014 het jaar van de leermeester, het beste leerbedrijf van het jaar, et cetera) De FMN Onderwijscommissie roept facilitaire bedrijven op zich aan te sluiten bij dit initiatief. Stuur een mail naar MBOFD@ofdbv.nl of leg contact met een van de leden van de onderwijscommissie.





## Regiobijeenkomst Noord

'Hospitality in hospitals in relatie tot FM'

FMN was op 27 maart te gast bij het Universitair Medisch Centrum Groningen. Een gebouw waar je je als patiënt of bezoeker al gauw verloren zou voelen als de Facilitaire Dienst van het UMCG gastvrijheid niet hoog op de agenda had staan.

Roel Borgman, clustermanager Voedingszorg en Logistiek bij de Facilitaire Dienst van het UMCG, heette de leden welkom en vertelde over de visie van de Facilitaire Dienst ten aanzien van gastvrijheid: 'Iedere patiënt of bezoeker van het UMCG loopt hier rond met eigen gevoelens, gedachten en persoonlijke ervaringen. Misschien wacht iemand op nieuws over de kans op een donor, of heeft een patiënt net gehoord dat er géén behandelmogelijkheden meer zijn. De facilitaire medewerkers leren om al deze mensen, die bij hen bijvoorbeeld een kopje koffie bestellen, écht te zien, in de hele context. FM'ers hebben immers een belangrijke mens-tot-mens-rol in het gehele dienstverleningsproces van het UMCG.' Dit werd heel duidelijk gemaakt met een indringend filmpje. Ook werd het belang van de gastvrije houding van de facilitaire medewerkers geïllustreerd met een komische sketch. Gastvrij gedrag is minstens zo belangrijk als de inhoud. UMCG probeert het gedrag van de facilitaire medewerkers zo veel mogelijk te trainen tot een gastvrije werkhouding. Dit doen zij door het aanspreken en belonen van medewerkers. Nieuwe medewerkers worden hierop geselecteerd. Het creëren van bewustwording is hierbij van belang: Besef je wat je rol is in dit proces?

### Verouderingspak

Emma Zijlstra, bezig met haar promotieonderzoek Hospitality ging een stap verder in haar presentatie. Zij vertelde dat niet alleen het klantcontact, maar ook de fysieke omgeving de beleving van een klant beïnvloedt. Emma heeft voor haar studie een experiment uitgevoerd bij het UMCG, om de mate van hospitality van het gebouw voor ouderen te meten. Zij liet circa tachtig studenten in een verouderingspak aan den lijve ondervinden hoe het is om als bejaarde in het UMCG je weg te vinden naar de juiste polikliniek, wat dit doet met hun persoonlijke energieverbruik en het stressniveau. Zijlstra wil met dit onderzoek aantonen dat je de gezondheid van patiënten kunt beïnvloeden, door gebouwen minder complex te maken.

Jan Willem Tellegen, voorzitter Kenniskring Hospitality, vertelde meer over hun integrale visie op hospitality. Hij onderstreepte de conclusies van de eerdere presentaties. Ook gaf hij aan dat FM in de loop van de jaren steeds meer is losgekoppeld van het primair proces. FM wordt hierdoor meer en meer als kostenpost gezien, terwijl FM net zo druk is met het ontzorgen van cliënten als het primaire proces. Dit vraagt om een hospitality-aanpak.

Na deze presentaties konden de aanwezigen zelf een verouderingspak aantrekken en zelf voelen wat ouderen ervaren aan gastvrijheid in het UMCG.

## Gratis opleiding voor praktijkbegeleiders

In 2014 zet Kenwerk alle praktijkbegeleiders van Nederland in het zonnetje. Praktijkbegeleiders dragen hun kennis en kunde over op een nieuwe generatie en dragen bij aan de kwaliteit van het vakgebied, nu en in de toekomst. Kenwerk, het kenniscentrum voor het beroepsonderwijs voor onder meer de facilitaire dienstverlening, biedt praktijkbegeleiders daarom een gratis StageProfs training ter waarde van 190 euro aan. Plan vandaag nog uw gratis training in.

Welke trainingen zijn er voor u?

- **StageProfs Basistraining.** Doel: U leert hoe u met een leerling in gesprek komt en blijft. Waar komt gedrag vandaan? Wat is de invloed van de thuissituatie, vrienden en culturele achtergrond op gedrag? Hoe spreekt u een leerling aan op gedrag?
- **StageProfs Vervolgtraining.** Doel: U krijgt inzicht in het puberbrein en diverse gedrags- en leerproblemen. Hoe begeleidt u een leerling met gedragsproblemen en wat zijn deze problemen? Wat is pubergedrag? Wat is ADHD, autisme en dyslexie?
- **StageProfs Opfrustraining.** Doel: U krijgt kennis van en inzicht in het zorgvuldig en effectief begeleiden van leerlingen. U oefent met cruciale vaardigheden en de best passende houding. Hoe zorgt u er voor dat leerlingen plezier in hun werk beleven? Wat heeft een leerling nodig om goed te functioneren?

U kunt zich gratis inschrijven via de website. Wilt u samen met uw directe collega's een in-companyworkshop volgen op een locatie naar keuze? Neem dan contact op via 079 - 360 15 55 of [stageprofs@kenwerk.nl](mailto:stageprofs@kenwerk.nl).

informatie: [www.stageprofs.nl](http://www.stageprofs.nl)

## Bestuursvoordrachten voor voorzitter en bestuurslid

Voor de opvolging van de huidige voorzitter en de opvolging van het bestuurslid Marcom (marketing & communicatie), heeft het bestuur op 10 april twee voordrachten gedaan. Het bestuur draagt als kandidaat-voorzitter Natalie Hofman voor. Natalie Hofman is directeur CCM bij Croon Wolter & Dros TBI. Binnen FMN is Hofman al jaren een gewaardeerd lid van de redactiecommissie van *FMI*.

Voor de functie van bestuurslid met de portefeuille Marcom draagt het bestuur Daniëlle Overweg voor. Overweg is sinds november 2013 directeur Strategie & Business Development bij Masterkey Holding. Daarvoor werkte zij vijf jaar als marketing manager bij Vebege International, waarbij laatstelijk in de rol van directeur Marketing & Sales bij Yask Facility Management.

advertentie

# FMN sponsor in beeld

Sponsors van FMN presenteren zich, deze maand: Prequest

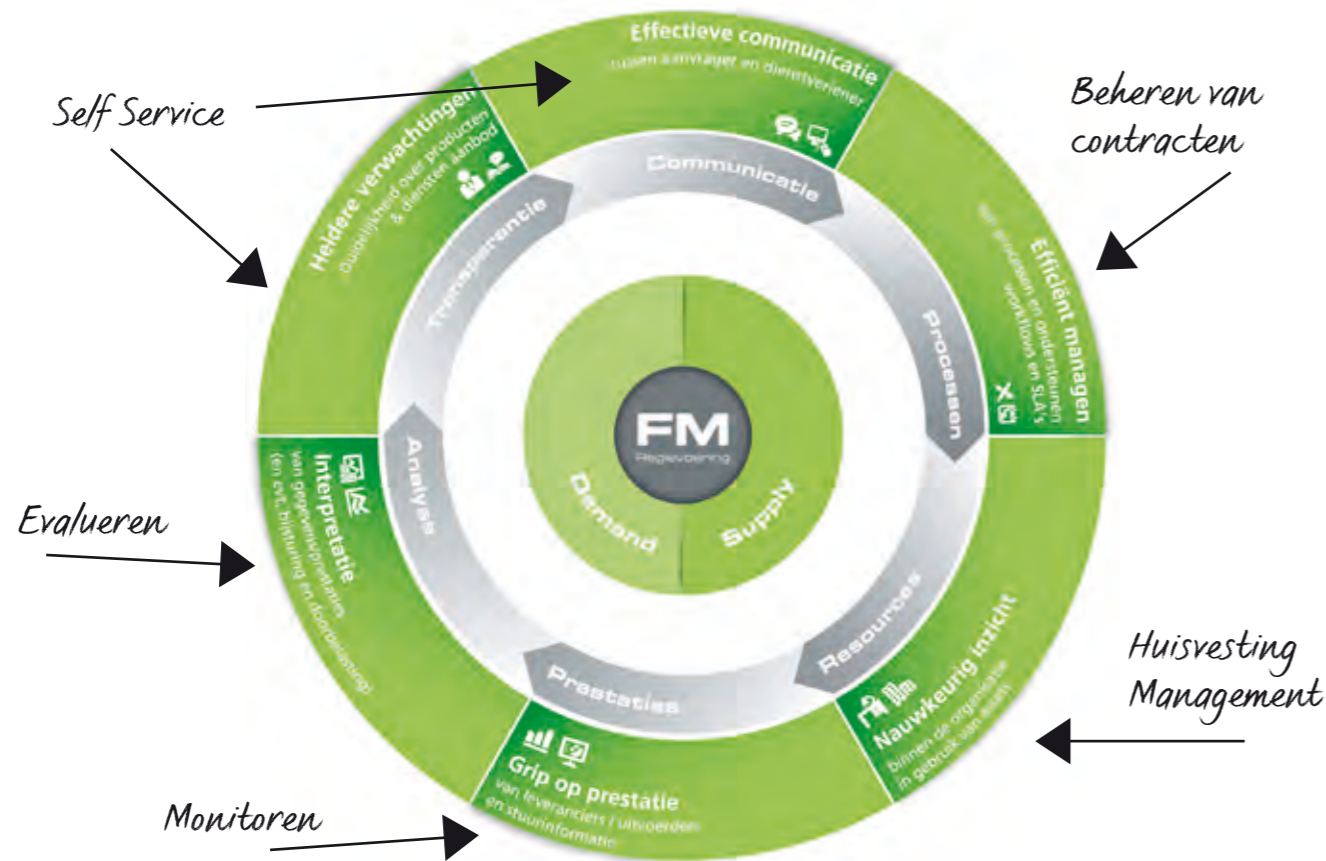
## Grip op regievoering met Prequest

De vraag is meestal niet óf er een vorm van regieorganisatie wordt ingezet, maar vooral hoe. De rol van de facilitaire organisatie verandert daarbij aanzienlijk. Binnen een regieorganisatie staat afstemmen tussen vraag en aanbod centraal. De facilitaire organisatie organiseert, beheert en monitort uiteenlopende processen.

### En wat kan Prequest voor uw regieorganisatie betekenen?

Een facility management informatie systeem (FMIS) neemt een belangrijke positie in binnen een regieorganisatie. Prequest zorgt voor heldere informatie en communicatie. Bijvoorbeeld met de producten- en dienstencatalogus waarmee self service gecontro-

leerd en veilig toegankelijk wordt. Met Prequest kunt u sturen op feiten, bijvoorbeeld SLA's, contractafspraken en financiën. Monitoren van processen en prestaties is belangrijk binnen een regieorganisatie. Met rapportages, dashboards en het geavanceerde monitoringsysteem van Prequest houdt u de regie in handen.



### Gebruiksvriendelijk FMIS

Prequest voegt waarde toe door ondersteunende processen soepel te laten verlopen. Dit geeft een impuls aan uw bedrijfsresultaat. Uw doel is een tevreden klant. U helpt de klant, en Prequest helpt u. Bijvoorbeeld binnen de regieorganisatie met slim inrichten van service- en huisvestingmanagement.



### ARCHIEF

#### BEHEER

**UTS Archiefservices BV**  
Hendrik Figeeweg 3  
2031 BJ Haarlem  
Tel: 023 - 5327790  
Fax: 023 - 5329903  
info@uts.archiefservices.nl  
www.utsarchiefservices.nl  
M. Wilmot-Klink

#### AUDIOVISUEEL

#### VERKOOP EN VERHUUR

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

#### Wuestman Projectinrichting en AV

Deventerweg 9  
3843 GA Harderwijk  
Postbus 10  
3840 AA Harderwijk  
Tel: 0341 - 46 20 86  
Fax: 0341 - 46 20 82  
a.noordermeere@wuestman.nl  
www.wuestmanaudiovisueel.nl  
de heer A. Noordermeere

#### AUTOMATISERING/ICT

#### FMIS

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

#### Axxerion Facility Services B.V.

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

#### Facility Kwadraat BV

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

#### FAMAS FM Solutions BV

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

#### Planon B.V.

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

#### Prequest

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

#### SmartWare Solutions BV

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

#### Axxerion Facility Services B.V.

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

### BEVEILIGING

#### BEVEILIGING EN BEWAKING

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

#### Securitas

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

#### Trigion Beveiliging BV

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

#### TOEGANGSBEHEERSYSTEMEN

#### Atos Worldline B.V.

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

#### Nedap Security Management

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

### CATERING

#### ADVISERING

#### Catering Adviescentrum HTC B.V.

Edvard Munchweg 61  
1328 MK Almere  
Tel: 036-3030500  
advies@htcadvies.nl / www.htcadvies.nl  
dhr. H.E.J. Simons

#### Sense FM

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

#### BEDRIJFSCATERING

#### ISS Catering Services

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

#### CATERINGBEDRIJVEN

#### Albron Catering

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

#### Prorest Catering BV

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

#### SAB Catering

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

#### Sodexo

Rivium Boulevard 2  
2909 LK Capelle aan den IJssel  
Postbus 29100, 3001 GC Rotterdam  
Tel: 010 288 40 99  
Fax: 010 288 42 22  
info@nl.sodexo.com / www.sodexo.nl  
Jacqueline Bakker

### GROOTKEUKENAPPARatuur

#### Bert Muller Grootkeukentechniek b.v.

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

#### Bouter B.V.

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

#### Metos b.v.

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

#### KOFFIEAUTOMATEN

#### Autobar Holland BV

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

### FACILITY MANAGEMENT ADVIES

#### ADVISERING ALGEMEEN

#### FGB Facility Group

Wolwevershaven 30P  
3311 AW Dordrecht  
Postbus 737  
3300 AS Dordrecht  
Tel: 078 611 10 30  
info@fgbfacilitygroup.nl  
www.fgbfacilitygroup.nl  
R.J.C. (Ron) Dillen

#### Humanagement

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

#### Planon B.V.

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

#### S&PM managing facility concepts

Kloosterweg 6d  
3481 XC Harmelen  
Postbus 115  
3454 ZJ de Meern  
Tel: 0858 77 96 15  
06 55 12 88 66  
info@spm-facility.nl / www.spm-facility.nl  
dhr. R.J.P. Kotvis

#### Sense FM

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

#### Significant

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

#### Yask

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

#### FMIS ADVISERING

#### Axxerion Facility Services B.V.

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

### Planon B.V.

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

#### Prequest

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

#### INTERIM MANAGEMENT

#### FGB Facility Group

Wolwevershaven 30P  
3311 AW Dordrecht  
Postbus 737  
3300 AS Dordrecht  
Tel: 078 611 10 30  
info@fgbfacilitygroup.nl  
www.fgbfacilitygroup.nl  
R.J.C. (Ron) Dillen

#### S&PM managing facility concepts

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

#### TOTAL FACILITY MANAGEMENT

#### AAFM Facility Management B.V.

Postbus 80009  
5600 JZ Eindhoven  
Tel: 040 233 28 00  
Fax: 040 233 28 53  
info@aa-fm.com  
www.aa-fm.com

#### Facilicom Facility Solutions

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

#### FACILITAIR PROJECTMANAGEMENT

#### Facilicom Facility Solutions

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

#### ISS Integrated Facility Services

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

#### Yask

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

### GEBOUWMANAGEMENT

#### ADVISERING

#### Facility Kwadraat BV

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

#### Imtech Building Services

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

#### Planon Building Management B.V.

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



## NEXT



duurzaam ondernemen  
& techniek

## 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](http://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](http://www.fmn.nl)

## SPONSOREN



## Advertentie index

Alpheios .....	42	Desso .....	48	Saxion Hogescholen .....	28	Vitra Nederland BV .....	38
Axxerion Facility Services .....	10	Nedap N.V. ....	32	Securitas .....	56		
Boon Edam Nederland .....	2	Nestlé Nederland B.V. ....	55	SGJFacilitor .....	32		
Dataflex Benelux BV .....	18	Provada .....	44	Topdesk .....	24		



# Het koffieconcept dat iedereen blij maakt



Graag stellen we u voor aan ons unieke **NESCAFÉ Alegria koffieconcept**. Het totaalconcept waar iedereen blij van wordt. Of het nu gaat om de facilitair manager die kan vertrouwen op een **onderhoudsvriendelijke machine** en een **uitstekende service**. De financiële afdeling die kan rekenen op een **kostenefficiënt systeem**. Collega's die graag de keuze willen hebben uit verschillende **heerlijke coffies**. Of de directeur die de medewerkers graag goede koffie voorzet, omdat dit bijdraagt aan hun **motivatie** en **tevredenheid**.

Maak uzelf ook blij. Speel het Nescafe Alegria Koffiezetspel op [nescafeophetwerk.nl/blij](http://nescafeophetwerk.nl/blij), want iedere 25<sup>ste</sup> deelnemer wint een NESCAFÉ Dolce Gusto Piccolo. Meer weten over NESCAFÉ Alegria? Bel voor een afspraak 020-5699403.

It all starts with a NESCAFÉ

# Zonder uw verhaal is het gewoon een afdeling

De dagelijkse gang van zaken van uw  
bedrijf bepaalt onze veiligheidsoplossing

**Veel bezoek  
van externen**

Complexe  
BHV organisatie

Geen situatie is hetzelfde. Alleen u weet wat uw afdeling uniek maakt. Daarom beginnen we altijd met heel goed luisteren om zo te doorgronden wat uw specifieke omstandigheden en wensen zijn. Door de juiste inzet van mens, kennis en techniek bieden we veiligheidsoplossingen die veelal leiden tot kostenbesparing en verhoging

van uw veiligheidsniveau. Zo komen we tot de ideale veiligheidsbalans voor uw situatie waarin de continuïteit van uw bedrijfsprocessen gewaarborgd wordt.

Ontdek hoe verhalen oplossingen zijn geworden op: [securitas.nl/verhalen](https://www.securitas.nl/verhalen)



Eerst luisteren, dan beveiligen