

fmi

Thema: Integrated FM

**Maak vrijwilligerswerk
onderdeel van uw
organisatiestrategie**

Rondetafel: De ontwikkeling naar IFM 2.0

**'Geen doorgeefluik, maar
van toegevoegde waarde'**

"Snel instappen, dan ben ik nog op tijd voor mijn etentje"

Securitas vindt dat iedereen veilig moet kunnen wonen, werken, reizen en leven. Wij zorgen ervoor dat uw klanten ongestoord en met een veilig gevoel kunnen doen wat ze willen doen. Daar staat Securitas voor. Voor veiligheid.

Meer weten over onze visie op veiligheid?
Kijk op onze website: www.securitas.nl

HOOFDREDACTIONEEL

Verantwoord marktgedrag

John Dommerholt, hoofdredacteur



Sinds 2008 verkeert de economie in zwaar weer. Veel facilitaire organisaties hebben de afgelopen jaren dan ook veel aandacht gehad voor kostenbeheersing. Meestal vanwege pure noodzaak. Hierdoor is het speelveld snel veranderd. Service levels zijn bij veel organisaties naar beneden bijgesteld. En de aandacht bij het organiseren of het inkopen van facilitaire diensten, is vaak uitgegaan naar het reduceren van kosten. Niet zo vreemd is het deze beweging heeft geleid tot lagere marges bij leveranciers en meer concurrentie. En daarmee is de spiraal naar beneden ingezet. Tot zover een eenvoudige en kort-door-de-bocht-analyse. Een belangrijk deel van de facilitaire kosten is gerelateerd aan de inzet van personeel. Immers de kosten van dienstverlening zijn vaak een resultante van inzet maal tarief. Ondanks alle creatieve contractvormen, vormt

dit principe nog vaak de basis. Het is dan ook niet verwonderlijk dat door de genoemde aanpassing van service levels en de toegenomen concurrentie, de prestatiedruk op medewerkers is toegenomen. En soms met ongewenste gevolgen.

Een voorbeeld daarvan zijn de stakingen in de schoonmaakbranche in 2010. Tijdens de stakingen ging veel aandacht uit naar de werkdruk, de verharding van de marktverhoudingen door teruglo-

pende schoonmaakbudgetten, scherpe prijsconcurrentie maar ook de rol van opdrachtgever daarbij. In een reactie daarop is de Code Verantwoord Marktgedrag opgesteld met als doel te komen tot duurzame marktcondities.

In dit nummer van *FMI* een verslag van een rondetafelgesprek met een terugblik en een toekomstbeeld van de code. Sinds kort is er een commissie die zich bezig houdt met de verbreding van de code naar andere facilitaire sectoren zoals beveiliging en catering. Dat je zo'n code nodig hebt om integer en zorgvuldig in te kopen en contracten af te sluiten, verbaast mij al jaren. Ik vind het niet meer dan logisch dat je zorgvuldig met je eigen medewerkers omgaat en dat je als opdrachtgever daarin ook je verantwoordelijkheid neemt. Als we niet oppassen hebben we straks in elke sector een code. Is dat nu echt nodig?

Colofon

FMI

Facility Management Informatie tijdschrift van FMN, Facility Management Nederland

Bladmanagement

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

Redactie

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

Eindredactie

APPR bv

Uitgever

APPR bv

Aan dit nummer werkten mee

Iris Bakker, Sanne Brakel, Cedric de Breet, Marcel Bullinga, Lisanne Hendrix, Elvira Hubers, Nicole Kluijtmans, André Leferink, Ellen Olde Bijvank, Stan Ottevanger, Jan-Jaap Schmitz, Jonne Steenhuis, Rick Steinmann, Callan Stinkens, Jan Veuger, Philip Wagner, Ruud Welten, Barbara Winkelhuyzen

Vormgeving

APPR bv, PLeuni Hooghiemstra, Marije Wonder

Drukker

Drukkerij Ten Brink, Meppel

Advertentie-exploitatie

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

APPR bv

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

FMN-bureau

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

Verschijningsfrequentie

11x per jaar

ISSN

1380-8176



Thema: INTEGRATED FM



18 De ontwikkeling naar IFM 2.0

Het integraal uitbesteden van de facilitaire diensten is nog relatief jong. Voorlopers hebben een vijf tot tien jaar geleden de eerste stappen gezet. Benieuwd naar de ontwikkelingen in de samenwerking en de stap naar het IFM-contract 2.0, organiseerde *FMI* een rondetafelgesprek.

En verder...

- 14 De logica van het regiemodel
- 24 IJburg College kiest voor leef- en leergemeenschap

FMinFocus: ZORG



32 Ondernemen in de zorg

Zorgorganisaties worden zelf verantwoordelijk voor de financiering waaronder ook voor de huisvestingskosten. Dit vraagt om slim financieel beheer van het vastgoed. Een integrale benadering, rekeninghoudend met alle kosten over de totale levensduur, is hierbij een voorwaarde.

En verder...

- 36 Zelf(zorg)organisatie in een coöperatie
- 40 Wie regisseert de zorg?
- 46 'Alles draait om huisvestingselasticiteit'
- 49 Total cost of ownership van kantoorartikelen
- 52 FMIS in de zorg

56 Vrijwilligerswerk onderdeel van organisatiestrategie

60 Rondetafel: Code Verantwoordelijk Marktgedrag FM

56



6 Nieuws

8 Productnieuws

10 De Markt

27 FMin2025

28 Facilitaire loopbaan van...

45 Lectorendialoog

55 Column Iris Bakker/Wie wat waar

67 Juridisch

71 FMNextern

73 Column bestuur

74 FMN Actief

76 FMN Actueel

83 Facilitaire aanbieders

86 Next/adverteerdersindex

45

'Inbestedingsdiscussie schaad facility management'

De huidige discussie over het voorgenomen inbestedingsbeleid van het kabinet, schaad het vakgebied facility management, aldus Jan van der Pool, voorzitter van de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN). FMN maakt zich zorgen over de toon van het debat en de verenging hiervan tot het aspect inbesteden of uitbesteden tegen de laagste prijs.

Van der Pool: 'Uit diverse publicaties blijkt dat het debat met minister Blok zich verhardt. Brancheverenigingen zijn boos. Cateraars, schoonmaakbedrijven, beveiligers en gebouwbeheerders hebben last van de economische crisis. Met een teruglopende kantorenmarkt, een verminderde vraag naar facilitaire dienstverlening en onder druk staande tarieven als

herkenbare gevolgen. Als je dan ook nog geconfronteerd wordt met een Rijksoverheid die enerzijds circa 700.000 vierkante meter kantoorruimte afstoot, en anderzijds de laagste loonschalen weer openstelt voor facilitair medewerkers in vaste dienst, dan is het soms moeilijk het hoofd koel te houden.'

Informatie: www.fmn.nl

MVO Nederland wijzigt governance

Sinds half september gaat het bestuur van MVO Nederland verder als raad van toezicht en wordt directeur Willem Lageweg directeur-bestuurder. De voornaamste aanleiding voor de nieuwe governance is het wegvallen van de basissubsidie die de organisatie tot en met 2012 van de rijksoverheid ontving. MVO Nederland zet haar activiteiten als nationale kennis- en netwerkorganisatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) voort op basis van de bijdragen van de bij haar aangesloten bedrijven en project-

financiering. Met circa 2.000 aangesloten bedrijven en organisaties is MVO Nederland veruit het grootste MVO-bedrijfsnetwerk in Europa.

Willem Lageweg: 'MVO Nederland is de afgelopen jaren snel gegroeid. Wij zijn actief in tientallen sectoren. Via programma's op terreinen als circulaire economie, hulp en handel, arbeidsparticipatie, mensenrechten, sociale innovatie en transparantie, dragen wij substantieel bij aan de verduurzaming van het Nederlandse bedrijfsleven.'

Informatie: www.mvonederland.nl

Deli XL lanceert de FoodScan app

Deli XL lanceert de FoodScan app, waarmee voedingsassistenten en diëtisten direct inzicht krijgen in de volledige ingrediëntendeclaratie, inclusief allergenen en voedingswaarden. Deli XL is de eerste partij in Nederland die deze informatie zowel via het web als via een app ontsluit. De groothandel speelt met FoodScan in op nieuwe Europese wetgeving, die marktpartijen verplicht om eind 2014 zowel op het fysieke product als ook online, voedingswaarden en allergeneninformatie te verstrekken.

Informatie: www.delixl.nl

Helpt Nederlanders vermijdt vieze toiletten op het werk

Werkend Nederland is het erover eens: schone toiletten zijn een belangrijk onderdeel van de persoonlijke waardering voor het bedrijf. Meer dan de helft van de werknemers stelt het toiletbezoek liever uit dan dat zij op het werk hun behoefte doen. Meer dan 60 procent ergert zich namelijk aan een vies en onfris ruikend toilet het werk. Ruim één op de vier onderzochten beoordeelt hun kantoortoilet als onhygiënisch. Vooral mannen

vinden de toiletten op het werk vaker vies. De oorzaak hiervan is de slechte staat van toiletten; maar liefst 60 procent van de vrouwen en bijna de helft van de mannen houden het liever op. Een kleine groep werknemers (13 procent) vermijdt de toiletten gedurende een werkdag helemaal. De behoeften zijn duidelijk: het liefst zijn er voldoende toiletten aanwezig (89 procent), die schoon en hygiënisch zijn (81 procent). En bij voorkeur zijn er dan afgesloten, geluiddichte cabines voorhanden, waar niemand elkaar kan zien of horen (72 procent). Dit en meer concludeert hygiëneaanbieder Tork uit onderzoek van Panelwizard naar de waardering van toiletgelegenheden op het werk.

Informatie: www.sca.com

Horecava: 13 tot en met 16 januari

Horecava is een ontmoetingsplaats voor professionals werkzaam in de foodservice-industrie en vindt plaats van 13 tot en met 16 januari 2014 in Amsterdam RAI. De voorbereidingen zijn in volle gang. Of het nu gaat om sales, introduceren van innovaties, imagebuilding of netwerken; op de Horecava kunt u in vier dagen relaties en prospects ontmoeten. Jaarlijks trekt het evenement circa 53.000 bezoekers (volgens de organisatie is ongeveer 80 procent beslissingsbevoegd en vraagt 70 procent een offerte aan, plaatst een bestelling, of doet een aankoop). Zo'n 500 exposanten zorgen voor 200 noviteiten, spannende wedstrijden en leerzame workshops en bijeenkomsten.

Informatie: www.horecava.nl

Aandacht voor Internationale Borstkankermaand

Oktober is de internationale borstkankermaand. Dit jaar vraagt Stichting Pink Ribbon aandacht voor het schokkende feit dat in Nederland dagelijks negen mensen sterven aan de gevolgen van borstkanker.

Gedurende deze maand is er in de media en bij organisaties veel aandacht voor borstkanker, het belang van vroegtijdige opsporing en de impact die de ziekte op het leven van patiënten heeft.

Zo is de zijgevel van het Havenziekenhuis is in oktober roze gekleurd (foto) en ook vraagt het ziekenhuis aan de Maasboulevard via het speciale geveldoek aandacht voor de strijd tegen borstkanker. Zo is er op maandag 28 oktober een speciale bijeenkomst voor borstkankerpatiënten en andere belangstellenden. Het thema is oncologische revalidatie: de vermindering van fysieke, psychische en sociale problemen als gevolg van borstkanker en de behandeling daarvan. (Opgeven voor de bijeenkomst kan via: informatie@havenziekenhuis.nl)

Cateraar Sodexo draagt haar steentje bij door de gehele maand oktober het speciale brood voor Pink Ribbon aan te bieden aan haar gasten in de (bedrijfs)restaurants. Op 470 van alle restaurants van Sodexo staat een maand lang het brood voor Pink Ribbon als dé maandspecial op



het menu. Consumenten en bezoekers kunnen zelf een heerlijke boterham snijden van het meergranen brood. De actie is opgezet in partnerschap met Brood&Banket Service en van ieder verkocht brood gaat een donatie van 25

eurocent naar Pink Ribbon. Ook vele ambachtelijke bakkers bakken in de maand oktober het brood met een donatie voor Pink Ribbon.

Informatie: www.havenziekenhuis.nl, www.sodexo.nl

FM-studenten winnen internationale studiebeurs

In het kader van het Facility Management (FM) Student Scholarships Program, reikt de International Facility Management Association (IFMA) Foundation elk jaar studiebeurzen uit aan 's werelds beste studenten facility management. Dit jaar gaan maar liefst 4 van de 35 beschikbare beurzen naar Nederlandse studenten. De studenten kregen de beurs uitgereikt tijdens IFMA's World Workplace Conference & Expo in Philadelphia (USA) op 3 oktober 2013.

De vier winnende studenten zijn Alexandra Hlawatsch en Ramona Verhees, beiden student aan de NHTV Academy for Facility Management te Breda, en Alie Werkman en Olesia Shedlovska, beiden studierend aan de Hanzehogeschool, Instituut voor Facility Management. De vier beurzen zijn mede mogelijk gemaakt door respectievelijk ISS, de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN), Greater Philadelphia en Corporate Facilities Council.

Om voor de prestigieuze beurs in aanmerking te komen moesten de studenten een uitgebreide aanvraag indienen. Naast een helder curriculum vitae, moesten ze op de aanvraag onder andere hun kwaliteiten aangeven op het gebied van leiderschapsvaardigheden, hun betrokkenheid bij FM-gerelateerde activiteiten en de visie op hun FM-carrière op korte- en langere termijn.

Informatie: www.fmn.nl

De markt



UMCG kiest weer voor Hago Zorg

Hago Zorg heeft de aanbesteding schoonmaakonderhoud van het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) gegund gekregen. Sinds eind september verzorgt Hago Zorg de operationele aansturing op alle locaties, met uitzondering van de verpleegafdelingen, het operatiecentrum en de intensive cares. Naast deze werkzaamheden gaat de joint venture (UMCG Services) ook zorgdragen voor onder andere het specialistisch vloeronderhoud en het afvaltransport op specifieke locaties. Het gaat om een contract met een looptijd van drie jaar en twee optiejaren.

Informatie: www.hagozorg.nl

Langjarige samenwerking Strukton en Altrecht

Strukton Workspere en Altrecht Geestelijke Gezondheidszorg werken vanaf september dit jaar samen via een zogeheten maincontract. Dit houdt in dat ze gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het beheer en onderhoud van de 150.000 vierkante meter gebouwen van Altrecht in de regio Utrecht. De samenwerking is aangegaan voor een periode van vijf jaar met de optie om drie maal één jaar te verlengen.

Altrecht kiest ervoor de niet-primaire bedrijfsprocessen – dus alles buiten de zorg – te professionaliseren in samenwerking met de markt. De facilitaire dienstverlening vindt plaats in een samenwerkingsmodel via een joint venture: Al Service. Het onderhoud en beheer van gebouwen (hard services) vindt plaats in de vorm van uitbesteding aan één contractant: Strukton Workspere.

Strukton gaat met deze overeenkomst de dienstverlening voor beheer en onderhoud van gebouwen voorzieningen verzorgen. Daarnaast neemt Strukton elf medewerkers van Altrecht over.

Informatie: www.strukton.nl

Moxx levert werkplekken ANWB Wegenwacht

IT-dienstverlener Moxx beheert de komende jaren de mobiele werkplekken van ongeveer 1.000 Wegenwacht-medewerkers in Nederland. Door de strategische samenwerking is de Wegenwacht verzekerd dat haar pechhulpverleners 24/7 verbinding hebben met het hoofdkantoor. Inmiddels zijn alle mobiele werkplekken ingericht met een state-of-the-art mobiele oplossing, die bestaat uit een Motorola MW810-computer, een 10.4 inch beeldscherm, een printer en WiFi. De samenwerking is zowel qua omvang als qua complexiteit uniek. Het project bracht het daarom tot finalist van de IT Project of the Year 2013.

Informatie: www.moxx-mobility.com



Nieuw FM-boek gepresenteerd

Het nieuwe FM-boek getiteld *Facility management, over organiseren en maatwerk binnen een veranderende context* is verschenen. Het eerste exemplaar werd eind september door George Maas (newDirections) uitgereikt aan Ian van der Pool (voorzitter FMN) en Roel Hamers (voorzitter het Loofd). Dit gebeurde in de sfeervolle ambiance van de Harbour Club in Scheveningen-Haven, en werd georganiseerd door newDirections en Vakmedianet.

De drukbezochte middag werd bijgewoond door zeker 125 belangstellenden, allen op een of andere manier verbonden aan het FM-vak, zoals docenten uit het onderwijs, facilitair aanbieders, adviseurs en opdrachtgevers.

Theoretische inzichten worden in het boek vertaald naar de dagelijkse praktijk door de vele voorbeelden en cases. Allereerst gaat het over het organiseren van facility management,

zoals strategieontwikkeling, zelf doen of uitbesteden en organisatiestructuur. Het tweede deel van het boek gaat over de uitvoering van de dagelijkse activiteiten. Het derde deel behandelt een aantal thema's dat te maken heeft met het in-control blijven van facilitaire organisaties zoals kwaliteitsmanagement, financieel management en informatiemanagement. Het is onder redactie van George W.A. Maas geschreven door diverse specialisten uit het vakgebied facility management.

Bestellen: www.vakmedianetshop.nl



Satino
BLACK

IT'S SO EASY TO GO GREEN



Recycling saves forests

Dare to be BLACK

Nu ook met
C2C-dispensers



It's so easy to go green

met Satino Black toiletpapier en papieren handdoeken

Met één simpele handeling kun jij in een paar seconden een stuk groener worden en een stap dichterbij je duurzaamheidsdoelstellingen komen. Stap net als anderen over op de meest duurzame toilettrollen en papieren handdoeken van Satino Black. Dan heb je meteen aangetoond dat ook jij durft.



www.satinoblack.com
Satino by Van Houtum



Deli XL ondersteunt relaties bij het realiseren van gastvrijheid en efficiency.

Gespecialiseerde diensten voor de zorg

Werken aan gastvrijheid

Op zoek naar het evenwicht tussen gastvrijheid en efficiency in uw instelling? Onze gespecialiseerde afdeling Advies & Organisatie helpt relaties in de zorg bij de realisatie van het voedingsbeleid. Met kennis van voedingsconcepten en een bedrijfskundige blik. Van strategisch voedingsbeleid tot concrete implementatie van concepten voor kleinschalig wonen.

Meer informatie?
adviesenorganisatie@delixl.nl
www.delixl.nl



Thema INTEGRATED FM **fmi**



14 De logica van het regiemodel

De kernvraag in het regiemodel is een macro-economische vraag: 'Welke entiteit is relatief het meest competent?' In principe gaat het daar altijd naar toe. Voor een macro-econoom is dit een eenvoudig beginsel, maar het is in de praktijk moeilijk om dat altijd toe te passen. Praktisch gezien moet je gewoon afvragen: 'Wie kan dit het beste?'



18 De ontwikkeling naar IFM 2.0

Het integraal uitbesteden van de facilitaire diensten is nog relatief jong. Voorlopers hebben een vijf tot tien jaar geleden de eerste stappen gezet. Benieuwd naar de ontwikkelingen in de samenwerking en de stap naar het IFM-contract 2.0, organiseerde *FMI* een rondetafelgesprek.



24 IJburg College kiest voor leef- en leergemeenschap

Een goed gebouw, wat is dat? Barbara Winkelhuizen komt er steeds meer achter dat er lef nodig is om keuzes te kunnen en durven maken en alle factoren hierop af te stemmen. Het IJburg College – een leef- en leergemeenschap in Amsterdam – is volgens haar een inspirerend voorbeeld.

De logica van het regiemodel

Philip Wagner,
Carel Wielinga

De kernvraag in het regiemodel is een macro-economische vraag: 'Welke entiteit is relatief het meest competent?' In principe gaat het daar altijd naar toe. Voor een macro-econoom is dit een eenvoudig beginsel, maar het is in de praktijk moeilijk om dat altijd toe te passen. Praktisch gezien moet je je gewoon afvragen: 'Wie kan dit het beste?'

Het wezen van het regiemodel is steeds kijken wie een facilitaire taak het beste kan uitvoeren. Maar – om het scherp te formuleren – het is alleen opvallend dat facility managers zichzelf bij die vraag meestal buiten schot houden. Toch geldt daar gewoon dezelfde vraag. Je kunt dan ook tot de conclusie komen dat je het management echt anders moet organiseren of het gewoon moet uitbesteden.

Beste in de wereld

De laatste 25 jaar is er in Nederland al veel uitbesteed. Zo is er intussen veel ervaring opgedaan en hebben facilitaire dienstverleners zich sterk ontwikkeld. In deze periode zijn gespecialiseerde bedrijven ontstaan. In algemene zin mag je daarom nu stellen dat de operationele dienstverlening in Nederland nu het niveau van *world class excellence* heeft bereikt. Onze operationele uitvoering door facilitaire dienstverleners hoort bij de beste in de wereld.

Ook hierop zijn macro-economische wetten van toepassing. Door de uitbesteding vindt schaalvergroting plaats, want het schoonmaakbedrijf is groter dan de eigen schoonmaakdienst. Daardoor is er meer specialisatie en professionalisering mogelijk en zal het voordeel van een externe partij nog verder toenemen. Het wordt dan nog aantrekkelijker om aan zo'n partij uit te besteden. Die verdient daar natuurlijk ook meer

aan en kan weer verder groeien.

Maar het is ook wetmatig dat het relatieve voordeel van schaalvergroting en professionalisering in de loop van de tijd afneemt. Simpel gezegd: het is wel een keer klaar met de professionalisering en het voordeel van verdere schaalvergroting wordt steeds kleiner. De dienstverlening in eigen beheer ontwikkelt zich namelijk ook voortdurend en komt dus weer dichterbij de buurt van de competenties van een externe specialist. Bovendien wordt het voor de externe specialisten steeds moeilijker om zich te onderscheiden van de andere externe aanbieders. In Nederland zijn we nu op veel gebieden in deze situatie aangekomen, dus moet gezocht worden naar nieuwe voordelen.

Inhoudelijke kennis

De volgende stap in deze ontwikkeling is het optimaliseren van het management, want daar is relatief nog minder aan gedaan. Er is nu een begin gemaakt met de ontwikkeling van het facilitaire regiemodel. Sterk vereenvoudigd: supply management om de leveranciers te managen (vrijwel alles is uitbesteed), demand management voor de klant en daarboven een overkoepelend algemeen facility management.

Het supply management – het uitbesteden van de operationele uitvoering – is intussen het verst ontwikkeld. Dat ligt ook dichterbij de buurt van 'gewoon'



uitbesteden en er is een ontwikkeling naar integrated supply management. Dit gedeelte van het regie-model is vaak wel goed onder controle.

Het demand management – het managen van de vraag van de klant – is nog vrijwel altijd intern georganiseerd en de ontwikkeling van dit deel van het regie-model blijft relatief ook achter bij de ontwikkeling van het supply management. Dat valt deels te verklaren uit de historische voorsprong van het supply management, maar er is meer. Het demand management gaat over de vraagzijde van een facilitair bedrijf: de vraag van de klanten. Daar zijn twee factoren aan te wijzen die dit deel van het regie-model moeilijker maken dan het supply management. De vraag die de klant vandaag stelt is eigenlijk gebaseerd op de behoefte van gisteren.

De demand manager moet een dialoog aangaan met de klant en vervolgens de kern van de behoefte van die klant doorgronden. Vervolgens moet hij deze vertalen naar een (toekomstige) vraag en vervolgens weer doorvertalen naar een passend facilitair aanbod. Daarnaast heeft iedere klant verschillende behoeften

die ook nog geïntegreerd benaderd moeten worden. Bovendien moet ook het facilitaire aanbod integraal passend zijn. Dat klinkt moeilijk en dat is het in de praktijk ook. De demand manager moet daarom een

grote hoeveelheid aan inhoudelijke kennis paraat hebben, een uitstekende relatie met de klant ontwikkelen en zo creatief en innovatief zijn dat hij steeds weer nieuwe vraag en nieuw aanbod kan formuleren.

Huishoudwetenschappen

Naast de genoemde macro-economische redenen is er nog meer reden om verdere ontwikkeling van het facilitaire vakgebied te zoeken in het management. Facility management heeft zich namelijk in de loop van de jaren ontwikkeld van een hiërarchische taak naar een expertise.

Toen het vakgebied aan het ontstaan was (onder de naam toegepaste huishoudwetenschappen) kon de organisatie van het gemiddelde facilitair bedrijf worden getypeerd als een machinebureaucratie. Het ging vooral om de protocollen die waren opgesteld met behulp van inhoudelijke expertise van het management. De gebruiker, noch de financier van het facilitair bedrijf had veel inbreng in de gang van zaken.

De laatste veertig jaar is veel bereikt, maar de omgeving heeft zich ook ontwikkeld. Een dergelijke houding wordt maatschappelijk gezien niet meer geaccepteerd. Dat hebben de laatste jaren al veel professionals ondervonden en dat geldt inmiddels ook voor de facility manager. In de huidige economische tijd is er hier en daar wel een opleving van de hiërarchische

relatie, maar die is vooral gedreven door individuele kwetsbaarheid. Sommige leidinggevendenden vallen nu weer terug in oude patronen, maar als het weer beter met de economie gaat zal deze afwijking van de trend weer verdwijnen.

Leemlaag

Zoals gezegd is de operationele aansturing steeds verder doorontwikkeld. Operationele facility managers zijn facilitaire experts (professionals) geworden en ze hebben voor de inhoudelijke kant van het werk steeds minder behoefte om terug te vallen op hun leidinggevende. Daarnaast zijn operationele managers ook meer zelfstandig en beleidsmatig gaan werken en is de traditionele hiërarchische rol van manager minder belangrijk geworden. De hiërarchische verhoudingen raken op alle fronten meer op de achtergrond. Bestuurders zijn steeds beter geïnformeerd over facilitaire aangelegenheden en anders hebben ze snel toegang tot de betrouwbare informatie.

Wanneer bestuurders eenmaal goed zijn geïnformeerd hebben ze daarna geen behoefte meer aan een algemene manager als 'deksteen' over de facilitaire experts heen. De verticale lijnen in een organisatie zijn daarvoor te direct geworden. Een bestuurder wil zijn visie ook graag direct kunnen bespreken met de inhoudelijke experts. Zo dreigt de positie van facility management te verworden tot een leemlaag tussen bestuurder en operationeel professional/expert. Wat is dan namelijk de toegevoegde waarde van zo'n facility manager?

Demand management

De nieuwe toegevoegde waarde voor een facility manager is nu vooral te zoeken aan de klantzijde: het demand management. Dat is met afstand het moeilijkste deel van het regie-model en het valt buiten de scope van het supply management, laat staan die van de leveranciers. De facility manager kan zich dus het beste vooral concentreren op een rol in het demand management. Zowel de inhoudelijke kennis als de relatie met de klant zijn in die rol veel belangrijker dan de traditionele hiërarchische taken. Eigenlijk doet die nieuwe rol denken aan de (oude) tijd van de toegepaste huishoud wetenschappen. Veel aandacht voor de inhoud.

Tegenwoordig is de vraag veel complexer, met hogere eisen aan flexibiliteit en maatwerk en bovendien op een hoger (meer strategisch) niveau in de organisatie. Exponentieel moeilijker dus, waardoor de facility manager zelf ook weer een expert moet zijn. Die expertise is schaars en heeft wel degelijk een aanzienlijke toegevoegde waarde.

Met de nadruk op demand management moet de nieuwe facility manager dus bedenken waar de organisatie naar toe moet gaan. Hij moet daarvoor ook nieuwe producten bedenken; oplossingen die nu nog



'Voordeel schaalvergroting wordt steeds kleiner'

'Facility management dreigt leemlaag te verworden'

niet bestaan. Dat vereist innovatieve competenties en die zijn schaars. Uiteraard kan hij dat ook deels door anderen laten uitvoeren, maar het is wel een nieuwe kerntaak. Voor veel facility managers is deze manier van werken een nieuw paradigma: niet proberen de huidige bedrijfsvoering nog verder te ontwikkelen, maar steeds iets nieuws bedenken. Iets dat er tot dat moment nog niet is. Nieuw kan trouwens ook een nieuwe combinatie zijn van bestaande producten, of een variatie op een bestaande soort dienstverlening in een andere branche.

Vervolgens moet de facility manager dan ook bedenken welke competenties er nodig zijn voor die nieuwe producten. Dat leidt dan weer tot de beginvraag van dit artikel. Welke entiteit is het meest

competent? Welke competenties zijn daarvoor nodig en wie gaat die resources leveren?

Of de resources intern of extern zijn is in de macro-economie minder belangrijk, maar in de praktijk is daar wel een en ander over te zeggen. Bij een transparante markt wordt alles in eigen huis gehouden, of juist in z'n geheel uitbesteed aan strategische partners die een compleet aanbod kunnen leveren: integrated facility management. Met het volwassen

worden van iedere markt neemt ook de transparantie toe en dat is ook te zien bij het aanbod van facilitaire dienstverleners.

Inbesteding

Wanneer er voldoende transparantie is ontstaan en ook het supply management goed op orde is, kan de sourcing heel goed worden opgesplitst. De vraag van de klant wordt dan verdeeld in kleinere delen en uitgezet bij specialisten in de markt. Dat gebeurt niet altijd, want soms is het de beste oplossing om de uitvoering ook voor een deel intern te laten en te integreren met de eigen processen. Dat kan dus ook met de primaire processen van de organisatie zijn, als het maar gaat om het onderscheidend vermogen – het maken van het verschil – op strategisch niveau.

Dit is bijvoorbeeld een trend in zorginstellingen, die facilitaire taken herkennen als huishoudelijke taken die hun bewoner niet meer zelf kan uitvoeren. Een primair proces dus. Bovendien beginnen daar ook de grenzen van het voordeel van het uitbesteden van diensten duidelijk te worden. Verdere schaalvergroting of andere professionalisering van aanbieders levert nauwelijks meer toegevoegde waarde of onderscheidend vermogen. Als zorginstellingen hun professionaliteit voldoende hebben ontwikkeld komen ze steeds dichterbij de buurt van het professionele niveau van de externe aanbieder en moeten ze nog voor externe dienstverlening btw en winst betalen. Dat leidt dus her en der tot inbesteding.

De beginnende trend van inbesteding in de zorgsector lijkt strijdig met de eerder beschreven ontwikkeling van het regiemodel, maar hoeft dat niet te zijn. De kern van het regiemodel ligt namelijk niet in het uitbesteden. Dat is vaak wel een gevolg van het regiemodel, maar in principe niet de oorzaak daarvan. De kern van de genoemde ontwikkelingen zit namelijk in de nadruk op het demand management en een andere rol van facility management. Facility management moet zich daaraan aanpassen en dat is een ingrijpende transitie.

> Prof. drs. Philip Wagner is hoogleraar Global Economy & Governance, directeur Wagner Group en kerndocent van de AOG Masteropleiding Vastgoed en Facility Management
Carel Wieling MFM MMC CMC is Managing Partner Cure & Care van Hospitality Consultants, alumnus van de AOG masteropleiding Vastgoed en Facility Management en redactielid van FMI



Van links naar rechts: Sjeng Verjans, David Verberne, Tina Bergsma, Dirk Jadoul

De ontwikkeling naar IFM 2.0

John Dommerholt,
Natalie Hofman

Het integraal uitbesteden van de facilitaire diensten is nog relatief jong. Voorlopers hebben een vijf tot tien jaar geleden de eerste stappen gezet. Benieuwd naar de ontwikkelingen in de samenwerking en de stap naar het IFM-contract 2.0, organiseerde FMI een rondetafelgesprek.

Redactieleden Natalie Hofman en John Dommerholt gaven richting aan een rondetafelgesprek over integrated facility management. Deelnemers Tina Bergsma (KLM), Sjeng Verjans (Shell), Dirk Jadoul (DSM) en David Verberne (Van Lanschot Bankiers) gingen in gesprek over integrale samenwerking, die meestal leidde tot het overnemen van (een deel) van de facilitaire medewerkers.

Uitgangspunt voor de uitbesteding was vaak een combinatie van de wens om zich te richten op de kernactiviteiten, gebruik te maken van een service provider voor kennis van experts, kostenbesparingen, focus op flexibiliteit en continuïteit. Om de samenwerking te toetsen, is veelal gebruik gemaakt van service level agreements. Na een aantal jaren van uitbesteding is voor veel organisaties de vervolgfase aangebroken, waarbij sprake is van hercontractering.

De redactie van FMI vroeg zich af of deze uitbesteding op dezelfde gronden gebeurt of dat er een ontwikkeling plaatsvindt in de wijze van samenwerking en de contractering.

Geen spijt van keuze voor IFM

Met de kennis van nu heeft geen van de gespreksdeelnemers spijt van de keuze voor integrale outsourcing. Als ze nu opnieuw voor de keuze zouden staan, zou iedereen opnieuw de keuze maken voor IFM. Wel met gebruik maken van de leerpunten van de afgelopen jaren.

IFM heeft op onderdelen niet helemaal opgeleverd wat vooraf werd verwacht, maar er wordt aangegeven dat opdrachtgevers daarin ook zelf een belangrijke rol vervullen. Bergsma: 'Je moet je ook afvragen of een leverancier voor alles verantwoordelijk kan en moet zijn. En daarbij geldt ook *rubbish in* leidt tot *rubbish out*. We moeten ook naar ons zelf kijken en ons een spiegel voorhouden.' Dit wordt beaamd door de andere deelnemers. De lat is hoog gelegd. Maar niet alleen door de opdrachtgevers, in het algemeen wordt gesteld dat de verwachting ook door de markt hoger is gelegd dan dat kon worden waargemaakt. Het blijkt dat over en weer meer realisme inbrengen ten aanzien van verwachtingen een belangrijk aandachtspunt is.

Jadoul geeft aan dat de oorspronkelijke doelstellingen zijn behaald. Zeker in het realiseren van transparantie en het ontvlechten, is het IFM-contract erg be-

'Facility management van "putje" naar een vak'

> Gespreksdeelnemers

- Tina Bergsma, sinds 2011 director Real Estate & Facility Contracting bij KLM. Voorheen verantwoordelijk voor huisvesting en facility management bij transavia.com (onder andere betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe hoofdkantoor). In 2013 heeft KLM het IFM-contract met Sodexo verlengd.
- Sjeng Verjans, als Real Estate site manager SICA bij Shell International betrokken geweest bij de aanbesteding en de contractering van het eerste IFM-contract en de uitrol ervan in 2005 en 2006, in Nederland en daarbuiten. Recent participeerde Verjans in de heraanbesteding en contractering van het technische deel van het IFM-contract 2.0. De soft services bij Shell in Nederland worden verzorgd door Eurest, de hard services door JCI. Sinds 2009 verantwoordelijk voor de locatie Amsterdam en binnenkort site manager van een productielocatie in Irak.
- Dirk Jadoul, demand manager DSM Housing & Facilities, heeft een technische- en inkoopachtergrond, is betrokken geweest bij de integrale outsourcing van facility management. DSM is inmiddels toe aan een derde IFM-contract. Daarbij wordt nog wel een onderscheid gemaakt in hard- en soft services.
- David Verberne, sinds drie jaar manager Corporate Facility Management & Real Estate bij Van Lanschot Bankiers. Verberne heeft een inkoopachtergrond en is bij Van Lanschot verantwoordelijk voor real estate en facility management. Het afgelopen jaar heeft hij met AAFM gewerkt aan een vernieuwing van het contract.

> Gespreksleiders

- Natalie Hofman, manager Exploitatie TBI Concessies en redactielid *FMI*. Gespecialiseerd in privaate publieke samenwerkingen (PPS) en regievraagstukken. Zowel voor Sodexo Altys, Strukton WorkspHERE en nu sinds een jaar voor TBI (waaronder Wolter&Dros, Croon, HVL en JP van Eesteren) heeft zij een aantal integrale uitbestedingsprojecten van de tekenafel naar de operatie gemanaged.
- John Dommerholt is directeur Hospitality Consultants en hoofdredacteur van *FMI*. Gespecialiseerd in organisatieadvies, strategische inkoop en gastvrijheid. De afgelopen jaren heeft hij uiteenlopende organisaties geadviseerd en ondersteund bij strategievorming, outsourcing en contractmanagement.



Tina Bergsma

hulpzaam geweest. Verberne vult aan dat een groot voordeel van integrale outsourcing is dat scope en data helder inzichtelijk zijn en dat je daarmee als opdrachtgever ook beter kunt besturen. Ook Verjans benadrukt het voordeel van het kunnen beschikken over data. Outsourcing heeft geleid tot een nauwkeurig inzicht.

IFM 2.0

Alle deelnemers aan het rondetafelgesprek hebben recent het contract vernieuwd. Bijna allemaal met dezelfde partner. Een interessant kenmerk van de vernieuwde samenwerking is meer aandacht voor toegevoegde waarde. Een belangrijk verschil met het eerste contract waar de nadruk voor alle organisaties nog lag op kostenreductie.

Bij Shell is een belangrijk verschil de mate van 'zelf doen'. Verjans: 'In ons eerste contract was een belangrijk uitgangspunt dat de leverancier werkzaamheden vooral met eigen medewerkers moest uitvoeren. Onder andere omdat we een goede onderlinge afstemming, eenvoudige overdracht en management erg belangrijk vinden. Nog steeds is dat een belangrijk vertrekpunt geweest. Wij begrijpen nu beter dat een leverancier niet alles zelf kan en wil; wanneer er meerwaarde is bij uitbesteding, dan staan we daar voor open. Onderaanneming is mogelijk, maar moet dan wel in goed overleg worden ingevuld.'

Daarbij geeft Verjans aan dat de relatie in de samenwerking erg belangrijk is: 'We hebben gekozen voor een volledig transparant contract waarbij we het risico voor beide partijen hebben beperkt. We monitoren de prestatie met behulp van een scorecard. Daarbij meten we op aspecten die gelinkt zijn met de visie en ambitie van Shell. De truc is om daarbij de lat op de juiste hoogte te leggen. Wat bijzonder is dat we niet zo zeer op site-niveau beoordelen, maar op grote geografische gebieden die zelfs de landsgrenzen overstijgen.'

Bij KLM heeft de grootste verandering gezeten in 'van het hoe naar het wat'. Bergsma: 'Wat we uiteindelijk willen is dat facilitaire dienstverlening en daarmee de prestatie van onze partner moet bijdragen aan de doelstellingen van KLM. Dat willen wij terug zien in de dienstverlening van de facilitaire partij. Als wij corporate social responsibility als belangrijkste onderwerp zien, dan moet de leverancier dit ook zo in zijn dienstverlening integreren. In het eerste contract oefenden we zelf veel invloed uit op de operationele uitvoering, nu ligt die expertiserol echt bij onze facilitaire partner. Onze verantwoordelijkheid is het goed specificeren van de gewenste tevredenheid en KPI's die zijn afgeleid van de strategie van KLM.'

Transpanter

Jadoul geeft aan eigenlijk al aan het derde contract toe te zijn. Waar in het eerste contract nog werd uitgegaan van een *cost-plus*-model met veel aandacht



Sjeng Verjans



Dirk Jadoul

voor transparantie, professionalisering en besparingen; is in het tweede contract het risico en de verantwoordelijkheid voor de organisatie volledig overgedragen aan de leverancier door middel van een commercieel contract.

Volgens Jadoul heeft die keuze geleid tot een situatie waarin de facilitaire provider in een spagaat kwam tussen het belang van DSM en haar eigen belang: 'Wij vonden dat dit de samenwerking en het resultaat niet ten goede kwam. Een belangrijk verbeterpunt voor ons is de beleving. We hebben vastgesteld dat we ook daarin werden beperkt. Niet door de keuze voor de partner, maar door de contractvorm. Om deze redenen hebben we nu opnieuw gekozen voor een *cost-plus* model en sturen we zelf sterker op innovaties en structurele verbeteringen. Onderliggende contracten en de keuze voor leveranciers is volledig transparant.'

Voor Van Lanschot is het belangrijk om de marktkracht van de IFM-supplier te behouden. Verberne: 'We willen niet toewerken naar eigen contracten. Waar we samen met de facilitaire provider wel aan hebben gewerkt is het transparanter inrichten van de contractafspraken', aldus Verberne. 'We werken nu met een *cost-plus* model waarbij sprake is van een vaste fee. We hebben beide een verantwoordelijkheid in het optimaliseren van de processen en de dienstverlening. Daarbij hebben we wel een incentive opgenomen in het contract. Besparingen die in het eerste jaar worden gerealiseerd hebben meer voordeel voor onze partner dan besparingen die in het laatste contractjaar worden gerealiseerd. Daarmee willen we invulling geven aan de win-winsituatie die we willen creëren.'

Verbinding met primair proces

Volgens Verberne evalueert facility management van 'putje' naar een vak. Facility management schuift op in de kolom en is daarmee onderdeel geworden van de strategie rondom huisvesting. Bij outsourcing is dit lastig voor de leverancier, zij zitten niet aan tafel waar de strategie bedacht wordt. Verberne: 'Ik zit wel aan tafel, ik ben geen eindbesliser, maar beslis wel mee. Een leverancier kan de finesse niet aanbrengen zonder dat men aan tafel zit, daar moet je ze bij helpen.'

De relatie en bijdrage van de leverancier moet heel goed worden vastgelegd, anders gaat het niet lukken. Verjans sluit hierop aan dat de soort dienstverlening ook in de genen van de leverancier moet zitten: 'Wij zullen hard FM niet meer uitbesteden aan een partij die grotendeels alleen soft FM doet. De facilitaire partner moet bij je passen, daar moet je een klik mee hebben. Dan kun je gebruik maken van de relatie om verder te ontwikkelen.'

Bergsma: 'Wij hebben zelf ook moeten leren, om onze facilitaire partner ruimte te geven voor ontwikkeling. Wij sturen als demand manager op de overall doelstel-

CuliSteam®

CuliSteam is een innovatief hedendaags gastvrijheidsconcept dat uitermate geschikt is voor elk modern ziekenhuis en instellingen met short stay patiënten.

Ultraverse maaltijden



Gezond

In het seizoen vers geteelde groenten, uitsluitend afkomstig van gecertificeerde leveranciers.

Smaakvol

Bereiding d.m.v. een speciale stoomtechniek en perfect gepresenteerd op een porseleinen bord.

Voedzaam

Door toepassing van rauwe producten en korte bereidingstijd blijven de vitamines behouden.



Stoommaaltijden op ieder moment van de dag

Keuze uit ruim 100 maaltijdvarianten.



Kies voor besparing op energie, ruimte, verspilling en kosten!

Meer info: Tel. 0527 - 635 900

www.culicare.nl

CuliMeal®

CuliSteam®

CuliPlate®



Kwaliteitsmaaltijden en hoogwaardige gastvrijheidsconcepten voor de healthcare- en foodservicebranche



David Verberne

lingen van het contract en op het bij elkaar brengen van onze businesses en de facilitaire partner. Zij moeten het samen doen. Van groot belang daarbij vinden we de invulling van het accountmanagement-team: deze medewerkers moeten echt de klantwens kunnen vertalen en continuïteit in de dienstverlening verzorgen. Daar hebben we ook afspraken over gemaakt met elkaar.'

Jadoul benadrukt de rol van 'lokaal' facility management. Leveranciers moeten steeds beter samenwerken.

We verwachten dat een facility manager op locatie een rol als hotelmanager invult. Hij of zij moet zich verantwoordelijk voelen voor de dagelijkse gang van zaken en samen met de verschillende leveranciers een optimaal

resultaat neerzetten. De zelfstandigheid van de facility manager moet ook toenemen. Wij verwachten een facility manager op locatie die *self propelling* is. Verjans benadrukt dat het belangrijk is dat er op operationeel niveau wordt samengewerkt: 'Wij moeten als site management juist bewaken dat het geheel samen functioneert. Dat kun je niet van de leverancier verwachten.'

'Kan en moet een leverancier voor alles verantwoordelijk zijn?'

Een blik in de toekomst

Op de vraag hoe de ontwikkeling naar contractering 3.0 eruit ziet, blijft het even stil. Het is moeilijk om vooruit te kijken, maar toch zijn al wat interessante openingen zichtbaar. Bergsma vindt beleving steeds belangrijker worden. De facilitaire partij moet steeds meer deel uitmaken van de keten en gezamenlijke doelen bereiken. Voor KLM is passagierstevredenheid heel erg belangrijk, en dat willen we ook ondersteund zien door de facilitaire dienstverlening. Bergsma: 'Als onze crew tijdens het afpassen en in ontvangst nemen van hun uniform goede service ervaren, nemen ze die beleving mee in hun eigen werk aan boord.' Deze ketenbenadering kan ervoor zorgen dat er wordt bijgedragen aan lokale successen.

Voor Verjans is de koppeling van vastgoed en huisvesting nog een belangrijke stap in de ontwikkeling: 'Er zijn bij Shell aan volume meer projecten voor handen dan het volume van de dagelijkse operatie. Dit vraagt veel van de organisatie. Ook van de leveranciers. Als opdrachtgever moeten we ons dat ook realiseren. Dat doen we bijvoorbeeld door successen te delen en door dank je wel te zeggen. Daarmee wordt weer een basis voor een nieuw succes gelegd.'

Ook Bergsma beaamt dit, facilitaire dienstverlening is van origine niet de dienst die complimenten krijgt. Daar moet je zelf voor zorgen. Met de hoeveelheid klanten die wij bedienen, gaat er natuurlijk wel eens iets mis. 'Het gaat erom hoe je het oplost. Mensen die dat begrijpen, maken daarin het verschil.'

Jadoul: 'DSM heeft de ambitie om zoveel mogelijk aan de leverancier over te laten, maar dan moeten we er ook van overtuigd zijn dat zij het kunnen invullen. De functie van doorgeefluik moet verdwijnen, het leveren van toegevoegde waarde moet de driver zijn. Aandachtspunt is wel dat de wijze van contractering hierop moet aansluiten.'

Verberne: 'Ik denk dat de ontwikkeling van data met betrekking tot performance nog kan verbeteren, gebruikmaking van intelligente rapportagetools over contracten heen. Een maandrapportage met een "koude" meting van indicatoren is niet meer interessant, thema's als kwaliteit, gastvrijheid, duurzaamheid, innovatie en beleving geven aan of er sprake is van verbetering of stilstand. De tools hiervoor zullen nog ontwikkeld moeten worden.'

> John Dommerholt is directeur van Hospitality Consultants en hoofdredacteur van FMI

Natalie Hofman, manager Exploitatie, TBI Concessies en redactielid FMI

IJburg College kiest voor leef- en leergemeenschap

Een goed gebouw, wat is dat? Barbara Winkelhuizen komt er steeds meer achter dat er lef nodig is om keuzes te kunnen en durven maken en alle factoren hierop af te stemmen. Het IJburg College – een leef- en leergemeenschap in Amsterdam – is volgens haar een inspirerend voorbeeld.

De deelschool is een zelfvoorzienende unit met verschillende lokalen, van verschillende grootte, rondom een groot leerplein. Het is een zeer transparante omgeving met grote ramen naar het leerplein. Hierdoor is het een prettige, lichte ruimte. Bij veel scholen zie je dat deze ramen dichtgeplakt worden. Bij het IJburg College hebben ze afspraken gemaakt over gedrag. Iedereen is zich daarvan bewust en spreekt elkaar daarop aan. Door de vorm van het gebouw wordt iedere vierkante meter gebruikt voor onderwijs, heb je weinig gangen én slechts één centraal trappenhuis.

Variatie is boeien

Tijdens een lesuur worden bij deze school meerdere werkvormen aangeboden. Bijvoorbeeld: eerst kort een verhaal door de docent, vervolgens op je laptop lezen of een filmpje kijken (afgestemd op wat bij jou past), daarna interactie met je medeleerlingen en als laatste een tekening maken van wat je geleerd hebt.

Je merkt bij iedere werkvorm een verdieping in de leerstof. De stof wordt door een leerling steeds meer eigen gemaakt. Het bijzondere is dat dit in één lokaal plaatsvindt en je de tafels en stoelen gewoon kunt laten staan.

Het zelfstandig en geconcentreerd werken ontstaat door de aanzuigende werking van

Barbara Winkelhuizen

De meest opvallende – en bepalende – keuze die het IJburg College gemaakt heeft, zijn de deelscholen. Hierdoor is er een leefgemeenschap ontstaan van 200 leerlingen, waarin alle leerlingen en docenten elkaar kennen, aanspreken en met elkaar werken en leren. Anoniem door het gebouw zwerven is er hier niet bij. Alleen voor practica, pauzes en gymlessen verlaat je de deelschool. De deelschool wordt versterkt, doordat organisatorisch alle leerlingen de dag starten en eindigen in de stamgroep.

de laptop. Het overleggen met andere leerlingen wordt gecreëerd door te draaien met je stoel. Omdat iedereen zich aan de afspraken houdt en dus niet heel hard gaat praten, is de 'hoefijzeropstelling' ideaal.

Docenten met passie

Iedere docent heeft bij het IJburg College twee banen: lesgeven en lesmateriaal ontwikkelen.

Doordat het lesmateriaal dicht bij de docent staat en ze bewust voor deze vorm van onderwijs hebben gekozen, spat de passie er vanaf. De lessen worden hierdoor levendiger en afwisselender, zeker in combinatie met de verschillende werkvormen. De docenten leren ook van elkaar. In de lokalen die in open verbinding staan met het leerplein, lopen ze bij elkaar binnen tijdens de les. De lokalen zijn aangekleed met vakgerichte materialen, veelal gemaakt door de leerlingen. De docenten zijn ook steeds aanwezig in de deelschool. Ze starten de dag met een overleg, voordat de leerlingen binnenstromen. Tot drie kwartier nadat de laatste leerling weg is, zijn de docenten aanwezig. Hun lessen voorbereiden en uitwerken doen ze op het leerplein van de deelschool. Tijdens deze werkzaamheden zijn ze aanspreekbaar, maar spreken ze ook kinderen aan op ongewenst gedrag. De betrokkenheid van de docenten bij deze deelschool is voelbaar: je voelt je welkom en gezien en onderdeel van dit geheel.

Leerlingen kleuren het gebouw

In de stamgroep krijgen leerlingen de kans om te vragen waarom iemand er niet is, om dingen te bespreken die spelen of om aan te geven dat een les niet naar behoren verliep. De leerlingen krijgen de kans om feedback te geven en hun hart te luchten.

Leerlingen van drie niveaus krijgen gezamenlijk les. Vooraf wordt duidelijk gemaakt waaraan je moet voldoen om een bepaalde score te behalen. Het bijna volledig witte gebouw wordt steeds meer gekleurd door de leerlingen. Op heel veel plekken hangen werkstukken van leerlingen. Met de jaren worden de witte muren gekleurd en op deze manier aan de leerlingen gegeven. Leerlingen geven aan dat het gebouw steeds gezelliger wordt. Alleen de stoelen konden wel wat zachter.

Bij het IJburg College hebben ze met deze visie op onderwijs lef gehad. Lou Brouwers (directeur van het IJburg College) gebruikte het volgende alleszeggende beeld: 'Een school is te vergelijken met een luxaflex, alle onderdelen ervan staan als het goed is dezelfde kant op en ondersteunen hetzelfde doel. Het gebouw is daar één van.'

> Barbara Winkelhuizen is huisvestingsadviseur bij Hevo



Rentokil

De Experts in Pest Control

De sleutel tot een ongediertevrij gebouw



Uw klanten en collega's gaan ervan uit dat hun afdeling goed onderhouden en beheerd wordt. Toch is een ongediertevrij gebouw niet vanzelfsprekend. Sommige locaties zijn door hun bouw toegankelijk voor ratten en muizen. Ook kan het personeel door hun gedrag onbedoeld plaagdieren aantrekken. Dat is een hele zorg voor de facilitair manager, want als zich een uitbraak van ongedierte voordoet, wordt deze erop aangekeken.

Rentokil kan deze zorgen wegnemen met een preventieprogramma op maat: directe en snelle respons bij incidenten en digitale rapportage van ongedierte-activiteiten. En wanneer u onverhoopt toch met een ongedierteplaag geconfronteerd wordt, zorgen wij voor een snelle, doeltreffende en discrete bestrijding. Laat u adviseren over onze oplossingen. Dan zorgen wij er samen voor dat ongedierte uw goede naam niet in het geding brengt.



Kijk op www.rentokil.nl/bedrijven,
mail naar info@rentokil.nl of bel gratis 0800-7368654



FMiN2025

Checking the future

Vandaag een terugblik op de #trendrede 2014, die precies tien jaar geleden werd voorgelezen. Het was een cadeau aan Nederland van twaalf trendwatchers. Destijds werd het trending topic op Twitter. Uit FMI, 10 september 2023.

Er is geen start of finish

Door onze open-data-checker

Het bijzondere van de #trendrede 2014 was dat professionals uit tal van sectoren (overheid, retail, vastgoed, onderwijs) spontaan de trends uit de Trendrede gingen toepassen op hun eigen sector onder het motto: *pay it forward*. Trends bleken geld op te leveren en boden een uitweg uit de crisis. Welke initiatieven hebben het gehaald?

1. Stuwmeer aan innovatie

Tijdens de zoektocht naar echte vooruitgang werden meer banen gecreëerd voor machines en software, dan voor mensen. Steeds meer objecten werden via prefab-onderdelen samengesteld (IQ-woning, BIM, Wikihouse), administratie werd weggeautomatiseerd, alles werd 100 procent transparant. Er werd waarde gecreëerd zonder euro's. Acteren in netwerken en het opzetten van crowdfundingprojecten gaven groei in betekenis. Daardoor kon geld weer een positieve rol gaan vervullen. We leenden goedkoop *peer-to-peer* geld aan elkaar. Samenwerken bleek een vorm van wederzijds belonen dat omzetverlies tegenging.

Kans voor de sector: voeg holisme en eenvoud toe in plaats van complexiteit. Dat steelt ieders hart.

Foto's: Levin den Boer - Persfoto.nu



2. Zelforganiserende dwarsverbanden

Vernieuwing komt voort uit een idee, niet vanuit een ideologie. Verbinding vanuit eigen kracht, niet vanuit controle. Het werd tijd om de oude regels en de oude instituten links te laten liggen. Nieuwe businessmodellen deden hun intrede, zoals het delen van winstgevende kennis en het huren van infrastructuur. Nieuwe bewegingen zoals Ondernemend Nederland ontstonden. De nieuwe generatie was vertrouwd met de stroomversnelling in technologische ontwikkelingen en wilde een wereld bouwen die beter aansloot bij de doe-het-zelfbeweging en de *maker movement*. Zij keken niet in ontzag op tegen autoriteiten maar keken vrijelijk om zich heen. 'Er is geen start of finish, we weten weinig en we zijn onzeker. Nou en?' *Kans voor de sector: zoek de dwarsverbanden op. Dat levert winst op.*

Trendwatcher Marcel Bullinga nodigt alle trendprofessionals van FMI uit hun eigen dwarsverbanden te maken. *Pay it forward @futurecheck*
Video & reacties #trendrede: www.futurecheck.nl/trendrede

Facilitaire loopbaan van...



Naam:

Elvira Hubers

Huidige functie:

Teamcoördinator Onderhoud en contractmanager bij de directie Vastgoed & Campus van de Universiteit Utrecht

Wilde vroeger worden:

Leraar

‘Het vakgebied FM. Wat behelst dat eigenlijk? Ik ben een radertje in de hele keten die het primaire proces – onderwijs en onderzoek – van de Universiteit Utrecht faciliteert. Is FM dan mijn vakgebied? Ik denk het wel.’ Elvira Hubers is sinds één jaar teamcoördinator Onderhoud en contractmanager bij de directie Vastgoed & Campus van de Universiteit Utrecht. ‘De uitdaging in mijn huidige functie vind ik in het contractmanagement. In aanbestedingsprocedures ben ik thuis, maar het opstellen en het uitvoeren van een contract – dat is nieuw.’

Na de middelbare school ging Hubers Bouwkunde studeren aan de Technische Universiteit in Eindhoven. ‘Mijn afstudeerrichting was stedenbouw. Ik wilde verblijfsplekken en ruimtes ontwerpen en ik vond veel vakken die ik op de middelbare school leuk vond, terug in de studie Bouwkunde. Zo werd scheikunde materiaalkunde en kwam de biologie terug in houtconstructie en biologische agentia in de gebouwde omgeving. Kortom, een brede opleiding. Ondanks dat mijn werk nu niets met stedenbouw te maken heeft, komt deze brede opleiding toch van pas.’

Tijdens haar afstuderen kwam Hubers terecht bij de Rijksgebouwendienst in Eindhoven. ‘Ik ondersteunde het zogenaamde millenniumproject waarbij alle gebouwgebonden installaties vanwege de overgang van 1999 op 2000 millenniumproof werden gemaakt. Na dit project zou ik gaan afstuderen, maar dit is niet gebeurd. Ik ging weer bij de Rijksgebouwendienst werken en heb zowel bij de directie Beheer als bij de directie Projectmanagement gewerkt.

‘Ik heb hier veel geleerd, bijvoorbeeld over het begeleiden van aanbestedingen. Dat komt mij nu van pas, al heb ik er nooit bij stilgestaan dat mijn werkzaamheden onder FM geschaard kunnen worden.’

Heel vroeger wilde Hubers leraar worden en later wilde ze ‘iets met dieren’ gaan doen. ‘Wat ik nu doe, daar ben ik in gerold. Maar ik doe wat ik leuk vind en waar ik uitdaging in vind: mensen helpen en ondersteunen, aanbesteden, een team aansturen en processen verbeteren. Ik hoop dat als ik over tien jaar terugkijk, ik een positieve bijdrage heb kunnen leveren en dat ik zelf meer kennis heb opgedaan.’



FM in FOCUS

ZORG

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



32

32 Ondernemen in de zorg

Iorgorganisaties worden zelf verantwoordelijk voor de financiering waaronder ook voor de huisvestingskosten. Dit vraagt om slim financieel beheer van het vastgoed. Een integrale benadering, rekeninghoudend met alle kosten over de totale levensduur, is hierbij een voorwaarde.

36 Zelf(zorg)organisatie in een coöperatie

Peranderingen in de zorg, zoals de invoering van de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) en het scheiden van wonen en zorg, gaan in een snel tempo. Deze leiden ertoe dat zorgorganisaties zelf verantwoordelijk worden voor de vastgoedinvesteringen en meer risico's gaan dragen.



36

40 Wie regisseert de zorg?

Het stelsel van onze zorg zit in een transitieproces waarbij niet het aanbod, maar de vraag leidend moet worden. Daarbij moet de zorgvrager de regie over zijn eigen gezondheid oppakken; het zogenaamde zelfmanagement. Tegelijkertijd geeft de zorgvrager aan dat hij geen overzicht en geen inzicht heeft.



40

En verder...

- 46 'Alles draait om huisvestingselasticiteit
- 49 Total cost of ownership van kantoorartikelen
- 52 FMIS in de zorg

'Ondernemen in de zorg'

TCO voorkomt faalkosten

Zorgorganisaties worden zelf verantwoordelijk voor de financiering, waaronder de huisvestingskosten. Dit vraagt om slim financieel beheer van het vastgoed. Een integrale benadering, rekeninghoudend met alle kosten over de totale levensduur, is hierbij een voorwaarde.

Zorgorganisaties veranderen in producenten van zorgdiensten die de klant betaalt. Ze zijn zelf verantwoordelijk voor de financiering en hebben geen garanties meer op het vergoeden van exploitatiekosten door de overheid en verzekeraars. In de vergoeding voor de diagnosebehandelcombinatie (dbc) of zorgzwaartepakket (zpz) is voortaan een huisvestingscomponent opgenomen. Minder 'productie' betekent dan ook meteen minder geld voor gebouwonderhoud of opbouw van een reservering voor nieuwbouw. Door de nieuw ingevoerde componenten ontstaat een soort noodzaak de productie minstens op het oude niveau te houden, of zelfs te vergroten. De tegenstrijdigheid met de maatschappelijke en politieke noodzaak de zorgproductie zoveel mogelijk te matigen, is duidelijk. Wat te doen?

Integrale benadering

Voor zorgbestuurders betekent de geschetste ontwikkeling meer vrijheden met de vastgoedportefeuille, maar ook meer verantwoordelijkheden en grote invloed op de financiële mogelijkheden voor het primaire proces. Een slimme exploitatie en slim financieel beheer van het vastgoed, zorgen immers voor minder directe kosten, minder snelle waardevermindering en soms voor waardeontwikkeling. En dus meer armslag voor het primaire proces. Slim betekent in deze context het hebben van inzicht in, en kunnen sturen op, alle kosten verbonden aan het gebruik van vastgoed. Dus ook op het kunnen terugverdienen van deze kosten uit de tarieven naar de klant. Een integrale benadering, waarbij rekening gehouden wordt met alle kosten over de totale levensduur, is hierbij een voorwaarde.

Het toepassen van deze integrale benadering op basis van total cost of ownership (TCO), oftewel levenscyclusbenadering, is nog relatief nieuw. De van oorsprong van The Gartner Group afkomstige term TCO is lange tijd vooral gebruikt om meer inzicht te krijgen in de totale kosten van ICT-dienstverlening, maar inmiddels dringt het gedachtegoed overal door. Een goede toepassing geeft inzicht in alle (verwachte) kosten en risico's verbonden aan het gebruik van een goed of een dienst vanaf het besluit tot aanschaf tot

>Tips

- Maak heldere keuzes voor doelgroepen en producten voor nu en in de toekomst
- Betrek daarbij eindgebruikers en samenwerkingspartners, zij vormen de basis voor innovatie
- Houd rekening met (demografische) ontwikkelingen en creëer flexibiliteit en multifunctionaliteit
- Zorg voor inzicht in alle parameters op zorg- en facilitair gebied
- Denk na over zelf doen, uitbesteden of samenwerken
- Beoordeel bij investeringen de totale exploitatielast
- Onderzoek de mogelijkheden huisvesting in kortere tijd af te schrijven
- Onderzoek nieuwe samenwerkingsvormen zoals DBFMO en PPS
- Betrek in het bouwproces alle disciplines en laat hen van de start goed samenwerken
- Denk na over de sturingselementen (financial engineering), huur, exploitatieperiode, exploitatiekosten, renovatie(s), restwaarde en indexerings

Rick Steinmann

en met het moment van afstoten. Zowel de stichtingskosten als de exploitatiekosten. Bij een gemiddeld gebouw vormen de exploitatiekosten een veelvoud van de stichtingskosten over een normale gebruiksperiode van bijvoorbeeld dertig jaar. Al die kosten moeten worden terugverdiend voor een sluitende bedrijfsvoering, maar vaak komen ze te laat in beeld.

TCO binnen de zorg

Intrakoop deed in 2012 onder 145 zorginstellingen en 26 leveranciers onderzoek naar het toepassen van de TCO-benadering in de Nederlandse zorgsector. Belangrijke uitkomsten zijn dat TCO nog geen gemeengoed is, meer wordt toegepast in *care* dan in *care* en meer wordt gebruikt voor gebruiksgoederen dan voor vastgoed en huisvesting integraal. Interne en indirecte kosten worden bijvoorbeeld zelden meegenomen.

Ook is er verschil in wie in- en extern betrokken is bij een TCO-benadering. De *care*-sector kent meer complexe organisatiemodellen en maatschappen, meer invloed van verzekeraars en meer soorten investeerders. Binnen de sector *care* spelen andere verhoudingen eigendom-huur en zorgen de versnippering van locaties, de niet integrale dienstverlening en de veelsoortigheid van eindgebruikers ervoor dat het effectief gebruiken van de TCO-benadering een grotere uitdaging is.

Als die uitdaging opgepakt wordt is de eerste winst het krijgen van inzicht. Inzicht in kosten, vanzelfsprekend, maar ook breed inzicht in de gevolgen van keuzes, en dus het voorkomen van faalkosten. Het biedt daarmee een platform voor het proactief besturen van de steeds dynamischer wordende organisatie.

Martiniziekenhuis

Een goed voorbeeld uit de praktijk is het Martiniziekenhuis in Groningen. Dat is bij de ontwikkeling van de nieuwe huisvesting uitgegaan van duurzame ambities en een vastgoedbeheervisie waarin TCO centraal staat. Niet alleen de investeringskosten zijn meegenomen bij de financiële overwegingen, maar ook de exploitatiekosten gedurende de levensduur van het gebouw. Daarbij is onder andere is gekozen voor investeringen in een energiezuinig gebouw en het toepassen van een IFD (industrial flexible demountable)-constructie.

Met een TCO op basis van veertig jaar is het IFD-concept geschikt om het gebouw over die hele periode gebruiksbestendig te maken. Vrijwel alle muren, aansluitingspunten, technische ruimtes, et cetera kunnen gedemonteerd worden en elders weer opgebouwd worden. Dit geeft ruimte voor andere duurzame investeringen. Bovendien voorkomt IFD de noodzaak tot nieuwbouw waarvoor veel kostbare en schaarse grondstoffen nodig zijn.

Vergrijzingspiek

Het hanteren van TCO helpt invulling geven aan de meest actuele thema's in de zorg: sturen op extramuralisering, verbeteren concurrentievermogen, opvang van de vergrijzingspiek, realiseren van sluitende business cases, creëren van toekomstflexibiliteit, > ruimte voor duurzaamheid en innovatie, zelf doen of

'Gaten tussen de boekwaarde van zorgvastgoed en de waarde op de markt'

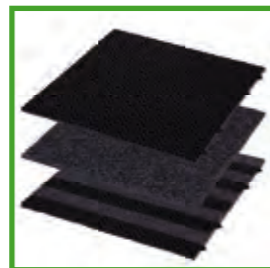
Bespaar op onderhoud!

Kostbare en onhygiënische schade aan uw interieur is nu verleden tijd. Boston levert beschermingsproducten in vele modellen en kleuren.

Een eenmalige investering betaald zich snel uit door een forse besparing op uw onderhoudskosten. Onze producten voorkomen schade aan uw interieur en bieden langdurige bescherming.

De pluspunten op een rijtje

- Langdurige bescherming van uw interieur
- Forse besparing op onderhoudskosten
- Eenvoudige montage
- Uit voorraad leverbaar
- Verkrijgbaar in vele kleuren en modellen
- Passend in elk interieur
- Eénmalige investering



uitbesteden. TCO zorgt voor toetsing op toegevoegde waarde en legt daarmee een passende basis voor visie en beleid op vastgoed en huisvestingsbeheer. TCO dwingt tot samenwerken van strategie en operatie. Dit helpt vastgoed, huisvesting en ondersteunende dienstverlening bij een betere vertaling van de zorgvisie naar een passende vastgoedstrategie en gebruikconcept.

Omdat het TCO-denken nog niet veel wordt toegepast, is weinig ervaringskennis voorhanden. Verder onderzoek naar de eerste ervaringen en het delen van deze evaluaties is waardevol. Denk aan het analyseren van de vastgoedportefeuille naar aansluiting op de strategie, of het onderzoeken van de haalbaarheid van vastgoedprojecten tot *end-of-life*. Maar ook het analyseren van de problemen die ontstaan bij het scheiden van wonen en zorg, of het omgaan met de huurprijswetgeving.

Kansen en oplossingen liggen bijvoorbeeld in het realiseren van steeds passende volumes en multifunctionaliteit. Maar ook bij het zorgen voor investeringen die de toekomstige exploitatiekosten gunstig beïnvloeden, in samenwerkingsconstructies met specialisten (PPS, DBFMO) of het betrekken van leveranciers bij de exploitatie.

Ofschoon nog bescheiden, worden hiermee al goede resultaten bereikt. Samenwerkende partners hebben plannen gemaakt om de betrokken gebouwen sneller, bijvoorbeeld in 20 of 25 jaar, af te schrijven. Iedere vijf tot zeven jaar is er een markttoetsing waarbij wordt onderzocht of het contract nog marktconform is, of de aannames nog kloppen. Als de houdbaarheid van het plan afneemt, kan tijdig worden bijgestuurd. Daarnaast worden jaarlijks berekeningen en een plan voor bijsturing gemaakt ten aanzien van de efficiency van de exploitatie. Door op deze manier met vastgoed om te gaan, komt een organisatie niet in de situatie dat het ineens met een pand zit dat niet meer voldoet, of waarvan de TCO te hoog oploopt.

Kredietcrisis

Nederlandse zorginstellingen verrichten hun transacties in het algemeen in een (te) ruim pand. In de oude opzet kwam voor al die meters geld terug, nu niet meer. De afgelopen jaren is de sector zo geplaagd door beleidsonzekerheid en is deze overladen met de gevolgen van de krediet- en de economische crisis, dat er ook erg weinig meer is geïnvesteerd in vastgoed en huisvesting.

De laatste jaren is steeds meer aan de orde dat er (grote) gaten ontstaan tussen de boekwaarde van het zorgvastgoed en de waarde die het op de markt opbrengt. Soms moet nog jaren worden afgeboekt op panden die in de huidige markt niets meer waard zijn. De krimp in de productie bemoeilijkt het werken op basis van een TCO-benadering en het proactief denken. De aandacht gaat in eerste instantie uit naar het beperken van de schade. Elke afname in het primaire



proces maakt de noodzaak echter groter om strakker te kunnen sturen op kosten voor vastgoed en huisvesting, nu en op langere termijn. Het wordt dus tijd te zorgen voor aansluiting bij de eerder genoemde actuele thema's, het meer delen van ervaringen in de markt en het beter benutten van kansen.

Optimalisatiescenario's

Een goede start is het op regiebasis inrichten van een professionele en integrale huisvestingsorganisatie. Hoofdopdracht aan deze nieuwe organisaties is het financieel in balans krijgen van vraag en aanbod naar huisvesting, nu en in de toekomst. Aan de vraagkant betekent dat zorgen voor aansluiting op de organisatiestrategie en het verkrijgen van inzicht in de behoeften van huidige en toekomstige cliënten en gebouwgebruikers. Aan de aanbodkant betekent dat het in kaart brengen van de kansen en bedreigingen binnen de vastgoedportefeuille, de betrokken spelers en hun verantwoordelijkheden. De balans dient aansluitend gevonden te worden door het uitwerken van optimalisatiescenario's. Het is meer dan duidelijk dat hierbij inzicht in (integrale) kosten van cruciaal belang is. Het toepassen van de TCO-benadering door zorgbestuurders geeft dit inzicht en maakt hen tot zorgondernemers. Het maakt mogelijk de haalbaarheid van scenario's vast te stellen en verantwoorde keuzes te maken. Het geeft realisme aan langetermijndenken en handvatten aan operationeel verantwoordelijken. Het maakt de zware veranderopdracht die voor ons ligt mogelijk.

> Rick Steinmann is managing partner bij Hospitality Design

'Zelf(zorg)organisatie in een coöperatie'

Ellen Olde Bijvank
en Jan Veuger

Veranderingen in de zorg, zoals de invoering van de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) en het scheiden van wonen en zorg, gaan in een snel tempo. Deze leiden ertoe dat zorgorganisaties zelf verantwoordelijk worden voor de vastgoedinvesteringen en meer risico's gaan dragen. De afgelopen jaren heeft menig zorgaanbieder al nee te horen gekregen van banken, voor de vaak noodzakelijke renovaties, sloop- of nieuwbouwplannen. De investeringsruimte komt hiermee nog meer onder druk te staan.

De winst die zorginstellingen de afgelopen jaren maakten, werd voor tweederde gerealiseerd door winst op het vastgoed en rentevoordeel. Dit is op dit moment moeilijk of minder realiseerbaar. Daarbij zal de zorg – door het scheiden van wonen en zorg – voor het eerst te maken

krijgen met een krimpende (vastgoed) markt. In een periode waarin zorgorganisaties zelf verantwoordelijk zijn geworden voor de vastgoedinvesteringen, vraagt dit om verdere professionalisering van zorgvastgoed, de dienstverlening en de inrichting van de facilitaire afdeling.

Tabel 1. Gevolgen voor cliënt, zorgorganisatie, gemeente en corporatie

Gevolgen voor de cliënt	Gevolgen voor de zorgorganisatie
Meer zeggenschap en variatie in woonvormen	Zorgorganisaties zijn door de invoering van de NHC zelf verantwoordelijk voor vastgoed
Meer door cliënt zelf te regelen en administratieve rompslomp	Toestroom van cliënten droogt deels op met leegstand tot gevold (afboeken op vastgoed)
Minder vrije bestedingsruimte voor cliënten met vooral de laagste inkomens	Het businessmodel van de zorg en facilitaire dienstverlening staat onder zware druk
Stapel van effect: thuis blijven wonen, afschaffing functie verblijf terwijl gemeente met bezuiniging in Wmo krijgt te maken	Spanningsveld: Leegkomend vastgoed versus vastgoed dat in de toekomst nog nodig is
Gevolgen voor de gemeente	Gevolgen voor de corporatie
Regie moeten nemen op aanbod geschikte woningen en visie op invulling zorg/welzijn	Meer zorg (intensieve) cliënten in corporatiewoningen met mogelijke consequenties voor leefbaarheid
Groter beroep op ondersteuning en hulpmiddelen, waaronder ook schuldhulpverlening	De vraag naar aangepaste woningen neemt toe
Meer zorgcliënten in de wijk stimuleert het daadwerkelijk gebiedsgerichte werken	Betaalachterstanden van cliënten
Wil/kan de gemeente een rol vervullen t.a.v. leegstand zorgcentra?	Zorgorganisaties die contracten open willen breken en/of beheerovereenkomsten willen afsluiten

Alle zeilen bijzetten: ieders zorg

De zorg heeft het echter niet als enige moeilijk. Met het nieuwe regeerakkoord hebben woningcorporaties, door de invoering van de verhuurdersheffing, minder geld om nieuwe (zorg)woningen te bouwen. En zelfs als zij hun nieuwbouwplannen schrappen, komen veel corporaties in financiële problemen, zoals blijkt uit het onderzoek *Verhuurdersheffing en corporatie: alternatieve scenario's* van Ortec in 2013. Het investeringsvermogen staat dus onder druk. En datzelfde geldt eigenlijk ook voor gemeenten. Zij krijgen een grote rol in de aanpak van maatschappelijke problemen, waaronder de overheveling van de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) van de functies begeleiding en persoonlijke verzorging, die gepaard gaan met budgetkorting. Hoe kan van deze bedreigingen een kans worden gemaakt? Door ons daadwerkelijk af te vragen waar cliënten en hun steunsysteem daadwerkelijk behoefte aan hebben (tabel 1).

Potentiële variabelen

Als mensen met een laag zorgzwaartepakket (ZZP) thuis blijven wonen, vervalt ook een aantal zekerheden, dat tot voor kort integraal onderdeel uitmaakte van het pakket. Dit zijn de grijze gebieden omdat het onderwerpen zijn waar formeel straks niemand verantwoordelijk meer voor is, terwijl het wel thema's zijn die ertoe bijdragen dat mensen daadwerkelijk langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Hoe wil een gemeenschap met deze grijze gebieden omgaan en wat betekent dat voor de invulling van facility management? Denk aan:

- **Veiligheid.** Zeker bij de meer kwetsbare cliënten vormt brandveiligheid een aandachtspunt. Er zijn echter nog andere vormen van veiligheid waar aan gedacht kan worden. Denk aan inbraakveiligheid, veiligheid om het vallen te voorkomen, hoe om te gaan met overlast en bijvoorbeeld het tegengaan van legionellabesmetting.
- **Nabijheid.** Naast veiligheid, als een van de eerste levensbehoeften, is er bij ieder mens ook de be-

> Vijf uitdagingen voor de facility manager

- meer focussen op de omgeving en inrichting van (zorg)processen
- zorgen voor een flexibele inrichting van de vastgoedportefeuille en doelmatig onderhoud
- ontwikkelen van een flexibeler aanbod van diensten en er op voorbereid zijn dat continu veranderingen plaatsvinden in volume, voorspelbaarheid en de manier waarop de dienstverlening aan gebruikers/huurders wordt aangeboden
- vergroten van de bijdrage van facility management aan de financiële prestaties van de organisatie
- actiever samenwerken met andere afdelingen binnen de eigen organisatie, maar ook bijvoorbeeld met klanten, leveranciers of andere (zorg)organisaties. Dit alles met als doel een optimale balans te vinden tussen kwaliteit en rendement

hoeft aan contact. Door de extramuralisering zullen cliënten hier grotendeels zelf in moeten voorzien. Mogelijke oplossingen om deze cliënten tegemoet te komen, zijn aandacht te hebben voor voldoende ontmoetingsmogelijkheden en het op lokaal niveau vormgeven van adequate steunsystemen.

- **Toegankelijkheid.** Ouderen die in aangepaste woningen wonen, maken minder gebruik van thuiszorg. Door de bestaande woning aan te passen, worden ouderen in staat gesteld daadwerkelijk langer in hun eigen woning te blijven wonen.

Samenwerking

Om mensen zo lang mogelijk zelfstandig te kunnen laten wonen, zal het van meerwaarde zijn als de landelijke overheid haar burgers meer informeert over relevante woon- en zorggerelateerde onderwerpen. Op het moment dat burgers al van deze basiskennis op de hoogte zijn, wordt het voor lokale spelers in het veld eenvoudiger om daarbij aan te sluiten. Lokale belanghebbenden kunnen gezamenlijk een visie opstellen hoe zij met de grijze gebieden kunnen omgaan en hoe zij aankijken tegen de rolverdeling van een ieder daarbij. Dan gaat het zowel om (1) het op lokaal niveau verder uitbouwen van de informatievoorziening en (2) desgewenst het uitbreiden van lokale netwerken en te komen tot een meer geïntegreerde aanpak.



Waarmee kunnen we u helpen?

Lekkere koffie...

... en op tijd!

Passende werkplek



Van gewoon koffie tot comfortabele werkplek

FMIS | Self Service | Regie en Monitoring | Vergaderservice | CAD Services
BHV | Huisvestingsmanagement | Vastgoedbeheer | BIM

Van zaalreserveringen tot beheer van uw huisvesting en werkplekken. Plus alles wat daar tussen zit en uw bedrijfsvoering helpt. U automatiseert deze processen met Prequest FM Software. Dat betekent 24/7 toegang tot actuele informatie, producten, services en realtime overzicht via een dashboard. Omdat uw service telt!



www.Prequest.nl

Tabel 2. Overzicht van enkele belangrijke verschillen in kapitaallasten bij intra- en extramuraal bouwen. Deze kosten zijn annuïtair berekend.

Intramuraal	Extramuraal	Meerprijs per appartement	Kapitaalslast per jaar	Kapitaalslast per maand
EXTRA RUIMTEN				
Gangen: 1.50 meter	Gangen: 1.20 meter	€ 1.500	€ 97	€ 8
Receptie, bezoekers wc, garderobe, wachtruimte	Niet aanwezig	€ 4.200	€ 273	€ 23
Gemeenschappelijke ruimten 4 m2 per woning	Niet aanwezig	€ 10.000	€ 650	€ 54
INSTALLATIETECHNIEK				
Brandveiligheidsvoorziening: lift, BMI, ontruiming	Standaard	€ 1.250	€ 162	€ 13
Zusteroproep en spreek-/luisterverbinding	Standaard geen alarm	€ 1.500	€ 194	€ 16
Woningtoegang met elektrische sloten	Standaard	€ 1.000	€ 65	€ 5
	Subtotaal	€ 19.450	€ 1.441	€ 119

Bron: Drs. B. Meusen-den Ouden, 2013 (bewerkt)

Bij het komen tot een visie, zullen betrokkenen ook een beeld moeten hebben in welke fysieke zorg-en/of welzijnsinfrastructuur men wil investeren. (Tabel 2) Een deel van de mensen met een lage ZZP zullen daadwerkelijk langer thuis of in de wijk willen blijven wonen. Een deel van hen zal echter behoefte houden aan een vorm van zelfstandig wonen in een geclusterde woonvorm. Wie betaalt de eventuele extra voorzieningen? Alle betrokkenen zullen een steentje moeten bijdragen om de extra gewenste voorzieningen mogelijk te maken. De komende jaren wordt het een uitdaging voor gemeenten, burgers en partijen in het veld hoe hiermee om te gaan.

Laaghangend fruit

De urgentie voor samenwerking is hoog en vraagt om aandacht. In Nederland zijn al burgerinitiatieven en inspirerende samenwerkingsverbanden tussen aanbieders van wonen en zorg. Wat betreft het thema veiligheid en toegankelijkheid, zou men een quick scan kunnen maken die bewoners, al dan niet met familie of vrijwilliger, zelf kunnen invullen. Er zouden adviesgesprekken aan gekoppeld kunnen worden, die door vrijwilligers kunnen worden uitgevoerd of informatiebijeenkomsten met de plaatselijke middenstand die 'kant-en-klaarpakketten' kunnen aanbieden. In de gemeente Houten bijvoorbeeld biedt de plaatselijke bouwmarkt al een dergelijk pakket aan. Of denk aan iets als een Zelfstandig Wonen-pas: met mogelijkheden voor aanbieders om reclame te maken en producten met kortingen te geven. Bij welzijnsstichting Welnuh in Doorn loopt nu een dergelijke pilot. Belangrijk is te beseffen dat een groot deel van de burgers bereid is om voor diensten te betalen. Maar omdat de informatievoorziening slecht is en er vaak onduidelijkheid is over indicatie van prijzen, blijven cliënten zaken uitstellen. Dat was ook de ervaring van

woningcorporatie BrabantWonen in Den Bosch. Zij kwamen er achter dat huurders wel wilden verhuizen, maar tegen de organisatie hiervan opzagen. BrabantWonen is toen gestart met het begeleid verhuizen van huurders. Pas nadat was gebleken dat de pilot een succes was, is besloten met de dienst door te gaan en hiervoor nu een vergoeding te vragen. Het voldoet nog steeds in een belangrijke behoefte.

Zelforganisatie

Maar burgerinitiatieven blijven niet alleen beperkt tot wonengerelateerde zaken. Ook als het gaat om ontmoeting en zorg dienen zich mooie voorbeelden aan. Al redelijk bekend is Zorgcoöperatie Hoogeloon in Hoogeloon waar inwoners van het dorp zelf de coöperatie hebben opgezet met één coördinator, vier mensen met een nulurencontract en meer dan dertig vrijwilligers. Met het terugtrekken van gemeenten uit buurthuizen zien we een toename van deze vormen van zelfbeheer van ontmoetingsruimten. En zelfs als het gaat om de begeleiding van de meer kwetsbare cliënten zal een variatie aan dagactiviteiten en dagvoorzieningen gaan ontstaan waarin budgetten van de AWBZ, Wet Maatschappelijke Ondersteuning en particulier worden samengevoegd en de traditionele doelgroepindeling wordt losgelaten. De zorgwereld gaat er minder zwart-wit uitzien, maar vergrijsd mee. In plaats van standaardarrangementen zal een breed palet aan initiatieven en diensten ontstaan. Het hangt van veel factoren af welke initiatieven in een bepaald gebied aanslaan of niet, waarbij een coöperatieve vorm een voorbeeld is van hoe een samenhang van verschillende vormen van middelen en kan ontstaan met als doel zelfzorgorganisatie.

> Drs. H.M. (Ellen) Olde Bijvank MRE en ing. Jan Veuger MRE FRICS

'Wie regisseert de zorg?'

Het stelsel van onze zorg zit in een transitieproces waarbij niet het aanbod, maar de vraag leidend moet worden. Daarbij moet de zorgvrager de regie over zijn eigen gezondheid oppakken; het zogenaamde zelfmanagement. Tegelijkertijd geeft de zorgvrager aan dat hij geen overzicht en geen inzicht heeft.

Wie is de regisseur in de gezondheidszorg? Een vraag die de gemoederen vaak bezighoudt. Er zijn zo al negen partijen te noemen die van zichzelf kunnen vinden dat zij de echte regisseur van de gezondheidszorg zijn. Of dat in ieder geval zouden moeten zijn: de overheid, de gemeente, de zorgprofessional, verzekeraars, belangenverenigingen van klanten, verwijzers/indicatiestellers, de beleidsmakers, koepelorganisaties en tot slot de klant zelf.

Gelet op de grote maatschappelijke relevantie van dit vraagstuk, kan het niet verbazen dat zo velen 'vooraan in trein willen zitten' oftewel de regisseur willen zijn. Maar waarom is het een probleem dat veel partijen geïnteresseerd zijn in het voeren van de regisseursrol? Eigenlijk hebben alle partijen gedeeltelijk gelijk als ze zeggen dat ze regisseur moeten zijn.

Wat betekent dit voor het facilitaire werkveld? Facilitair gezien moet er een structurele dialoog met andere betrokkenen ontstaan, waarbij er sprake is van wederzijdse beïnvloeding. De eigen processen moeten ook door andere partijen worden bestuurd. In principe betekent dit een overgang naar een meer organische besturing op basis van onderlinge samenwerking en dialoogsturing. Dat is lastig, maar noodzakelijk om echte veranderingen te kunnen realiseren in de gezondheidszorg.

Gezond

Een fundamenteel probleem is dat het stelsel van gezondheidszorg zich richt op de samenleving, terwijl

het begrip gezondheid zelf alleen betrekking heeft op het individu. Gezondheid is een individuele toestand van optimaal welzijn in geestelijk, fysiek en maatschappelijk opzicht. Of je gezond bent is dus ook individueel en cultureel bepaald. Er is een fundamenteel verschil tussen het individuele perspectief en dat van het stelsel van de Nederlandse gezondheidszorg. Dat stelsel richt zich namelijk primair op de hele samenleving.

Bij nadere beschouwing van het begrip regisseur valt nog iets op: het gaat vooral over zeggenschap (verdelers van rollen) en positie (monopolie) niet over bevoegdheden en verantwoordelijkheden en dan wordt het erg lastig. Het is namelijk niet mogelijk iemand anders verantwoordelijk te maken voor je eigen gezondheid als je niet weet wie de regie kan voeren over het behoud of herstel van je gezondheid.

De focus moet dus komen te liggen op de bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Voortdurend dient de vraag te zijn; welke bijdrage levert de betreffende speler aan de gezondheid (preventief en care) en het herstel van de gezondheid (cure). Ieder in zijn eigen rol, waarbij het kabinet overigens wel de wettelijke spelregels moet vaststellen.

Veelheid aan regisseurs

In een dergelijk veld van betrokken partijen, is er vanuit elk perspectief wel iets voor te zeggen dat een partij leidend is over een deelproces. Nog afgezien van wat het zou moeten zijn, is duidelijk dat deze

André Leferink en
Carel Wielinga



partijen allemaal een rol spelen en dat er geen mogelijkheid is om één regisseur aan te wijzen. Daar zijn juridische, ethische, operationele en medisch-inhoudelijke redenen voor.

In een (systeem)theoretische benadering kun je constateren dat er veel organen (partijen) zijn, maar dat er geen sprake is van een eenduidig besturend orgaan. Eenvoudiger gezegd: er is gewoon geen natuurlijk machtscentrum en dat is ook niet te creëren. Zelfs niet als je de zorgvraag uitsluitend vanuit een individueel perspectief bekijkt. Ondanks de wens om de zorgvrager zelf de regisseur te laten zijn, zullen er dus altijd meerdere regisseurs van onze gezondheidszorg blijven bestaan.

Als de veelheid aan regisseurs niet wezenlijk veranderbaar is, kan daar op een landelijke bijeenkomst wel over worden gediscussieerd, maar er moet in de dagelijkse praktijk toch gewoon mee worden gewerkt. In algemene zin betekent zo'n configuratie van partijen zonder duidelijk machtscentrum, dat het alleen bestuurbaar is in onderlinge samenwerking. Dat geldt voor alle partijen en voor alle niveaus. Van strategie tot operatie. Die samenwerking kan uiteraard op veel verschillende manieren, maar in alle gevallen betekent dat wel een dialoog met elkaar. Overleg met andere partijen én de bereidheid tot wederzijdse beïnvloeding van de eigen belangen. Zo'n dialoog bestaat niet alleen uit praten met elkaar, maar ook uit het besturen van elkaar. Voor goede besturing is een goede dialoog noodzakelijk.

Facility managers

Voor de meeste facility managers is dat wel een grote verandering. Facilitair gezien wordt er veel gestuurd op (intern) budget en op inhoudelijke expertise. Dit is aan te duiden als een mechanistische besturing. Die grondslagen van budget en expertise blijven wel bestaan, maar kunnen geen soevereine status meer hebben.

In de praktijk betekent de individuele regie over gezondheid en welzijn, dat bewoners en patiënten het doorgaans strak georganiseerde facilitaire bedrijf direct gaan beïnvloeden c.q. 'ontregelen'. In het kader van die individuele regievoering gaan bovendien ook andere betrokken partijen dat doen, zoals mantelzorgers en zorgprofessionals.

De term 'ontregelen' klinkt moeilijk, maar ontregelen gebeurt in de commerciële wereld ook vaak op deze manier. Daar is men er meer aan gewend en het heeft ook voordelen. Het betekent namelijk minder bureaucratie, want die is niet vol te houden. Daarnaast is er een groter vertrouwen in het nakomen van onderlinge afspraken, ook (zeker) als die afwijken van de regel. Wie niet kan samenwerken met (zakelijke) partners en daarin niet goed kan 'geven en delen', komt alleen te staan. Juist doordat zo'n manier van werken

'Er is geen natuurlijk machtscentrum en dat is ook niet te creëren'

Waskosten te hoog?

Houd de persoonsgebonden was in huis!

U kunt bij de dagelijkse wasverzorging veel geld besparen ten opzichte van uitbesteding aan een commerciële wasserij. Met een individuele efficiency-berekening laten we u zien hoe groot het besparingspotentieel is.

- Minder slijtage van het wasgoed
- Geen verlies en/of zoekraken van wasgoed
- BTW-voordeel over personele kosten (voor instellingen)
- Lage Total Cost of Ownership
- Duurzaam- en maatschappelijk verantwoord ondernemen!

Miele Professional. Een zorg minder.

Voor meer informatie:
www.miele-professional.nl
Telefoon: (0347) 37 88 84

Miele
PROFESSIONAL



ingewikkeld is, wordt het onderlinge vertrouwen extra belangrijk. Je moet ervan op aan kunnen dat afspraken worden nagekomen. Niet alleen naar de letter, maar vooral naar de geest daarvan. En in de richting van de (gezamenlijke) klant.

Individuele dienstverlening


Een (facility) manager die niet goed kan samenwerken door middel van geven en delen, kan wel volgens de regels werken, maar is niet voldoende klantgericht. De ontwikkeling van het resultaatgericht contracteren is een mooi voorbeeld van een flinke stap in de goede richting. Niet alles tot in de laatste details proberen vast te leggen, maar concentreren op de resultaten en de verantwoordelijkheden die iedereen daar in heeft. Dat geldt overigens ook voor het facilitair bedrijf zelf. Een ander voorbeeld is het opstellen van interne SLAs. Een goede SLA is vooral gericht op de resultaten en randvoorwaarden. Daarbij moet er voldoende vrijheid blijven voor de normale afwijkingen in de dagelijkse gang van zaken.

Een derde voorbeeld hoort natuurlijk te gaan over de primaire klant: de bewoner of de patiënt. Individuele vragen moeten ook individueel beantwoord worden en dat kan alleen door ook 'verstoringen' van de eigen bedrijfsvoering te accepteren. Even snel iets (zonder ticket) repareren bijvoorbeeld. Er zijn goede redenen om dat niet te doen, maar er zijn nog betere redenen om dat af en toe wel te doen. Het gaat uiteindelijk om de klant.

Zeker nu instellingen ook in financiële zin steeds directer afhankelijk worden van hun zorgproductie, neemt ook het belang van de individuele dienstverlening meer toe. En zoals facility managers al jarenlang aangeven, speelt het facilitair bedrijf daar een belangrijke rol in. Zonder voldoende primaire klanten is er

onvoldoende zekerheid van inkomsten. En dan blijft er weinig over van het bestaansrecht van zo'n aanbieder. Waar vroeger nog kon worden gerekend op externe financiële vangnetten, gaan de laatste tijd de slecht presterende zorginstellingen gewoon failliet. Dienstbaarheid en dienstverlening worden steeds belangrijker en daarin kan het facilitaire werkveld voor de zorg van grote waarde zijn.

Complexiteitsreductie

De genoemde dialoog, wederzijdse samenwerking en individuele beïnvloeding maken een complexe facilitaire bedrijfsvoering nog veel ingewikkelder. Dat vraagt om complexiteitsreductie. De oplossing daarvan ligt in decentralisatie en kleinschaligheid. Een organische besturing dus. Wanneer de bedrijfsprocessen kleinschalig en centraal worden georganiseerd, lijkt dat een extra complicerende factor. Maar dat is alleen vanuit het centrale perspectief. Lokaal is alles klein en overzichtelijk. Het aantal partijen is beperkt en dus ook het aantal regisseurs over de individuele zorg. Nabijheid van de dienstverlener, facilitair ingesteld en in een organisch bestuurde omgeving, maken dat er volop kansen zijn voor het facilitaire werkveld. 

'Slecht presterende zorginstellingen gaan gewoon failliet'

> André Leferink MBA MSc is interim manager en voormalig bestuurder en facilitair directeur in de zorg
Carel Wielinga MFM MMC CMC is Managing Partner Cure & Care van Hospitality Consultants en redactielid van FMI

Als professionals onder elkaar

Groei realiseren. De organisatie ontwikkelen. De kwaliteit verbeteren. Processen stroomlijnen. Het rendement verhogen. Hoeveel uitdagingen kunt u hebben? Hoeveel kansen kunt u zien?

Eén ding is zeker. Om de capaciteit binnen uw organisatie hoeft u het niet te laten. MasterKey Interim weet de facility professional te vinden die op uw uitdaging is berekend. Ingezet op interim-basis of in dienstverband.

Zullen we het erover hebben? Dat juist wij de getalenteerde facility professional weten te vinden, is niet toevallig. Onze consultants zijn zelf facility professionals. Kijk, dat praat heel anders. Als professionals onder elkaar. **Bel voor een afspraak 055 - 538 45 41.** Wilt u meer weten? Kijk dan op www.masterkey-interim.nl of mail naar info@masterkey-interim.nl

make sense

MK MasterKey Interim



Flexibiliteit in gastvrijheid
met een **temp-rite** oplossing



Uniek: mobiele verwarmde lade

- actief verwarmd op accubedrijf
- nooit verbrande producten
- blijvend krokant

... voor optimale gastvrijheid!

temp-rite
International
Food Service Solutions



De verwarmde lade zelf ervaren? Bel naar 076 542 43 43 of surf voor meer informatie naar www.temp-rite.eu



DRION – WELTEN



LECTORENDIALOOG

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

Beste Bernard,

Je schrijft dat de FM'er van vandaag tot op zekere hoogte schizofreen moet zijn. Hij moet androgyn zijn, zowel 'masculien' als 'feminien', zo zeg je. Dat klinkt als iemand die twee stemmen hoort. Dat is nogal zorgelijk. Schizofrenie is een ernstige aandoening. Mensen die schizofreen zijn kunnen niet meer functioneren. Je beschrijft de FM'er in deze termen, en niet als een weemoedige constatering, maar als een imperatief: ze moeten zo zijn. Als ik je goed begrijp, dan bedoel je vooral te zeggen dat een FM'er soms een harde zakenman moet zijn die tegelijkertijd de menselijke waarden niet uit het oog verliest. Deze worsteling lijkt me geen resultaat van de markt waar de FM'er zich op begeeft, maar van de manier waarop hij over deze markt denkt en dus handelt. Als deze manier inderdaad tot schizofrenie leidt, dan is acute therapeutische hulp geboden. Laten we in elk geval onze huidige FM-studenten behoeden voor deze vreselijke ziekte.

Maar misschien is genezing eenvoudiger dan je denkt. Misschien is het voldoende om te zien dat uitbestedingscontracten middelen zijn om doelen te bereiken, en nooit doelen op zichzelf mogen zijn. In dat geval horen we niet twee stemmen, maar één. In dat geval hebben we het over een evenwichtig FM-vakman of -vrouw. Nu besef ik heel goed, dat dit in de huidige economische wereld niet eenvoudig is. Maar zolang we ervan uitgaan dat het harde en het softe twee dingen zijn die tot schizofrenie leiden, dan zijn we nog ver van huis. Het woord 'soft' kan ik niet serieus nemen. Wie spreekt over softe kanten van een verder hard vakgebied heeft een halte gemist. Ik stel dan ook voor om voortaan dit aan de ijscoman ontleende begrip te vervangen door 'humaniteit' of door 'menswaardigheid'. En humaniteit staat niet tegenover een zogenaamde harde markt. De markt is een middel om mensen van dienst te zijn.

Daar ligt volgens mij de uitdaging voor een goede FM'er. Weten dat hij uiteindelijk altijd ten dienste staat van mensen. Mensen die werken in een kantoor, mensen die klant zijn en jouw je winst gunnen omdat je werkelijk iets voor ze betekent. Ik respecteer jouw weigering om de FM'er te snel in een of andere kunstmatige definitie te vangen. Maar ik neem op mijn beurt geen genoegen met een beschrijving van de harde praktijk van FM die 'nu eenmaal is zoals hij is'. Als de FM-praktijk schizofreen is, dan moeten we er alles aan doen om deze ziekte te verdrijven, precies zoals de samenleving van nu van de bankenwereld eist dat ze zichzelf geneest van haar zieke en achterhaalde ideeën over winstmaximalisatie. Dat uitbestedingscontracten steeds opnieuw de humaniteit van de praktijk van FM bedreigen (denk aan de schoonmakers) is ronduit onacceptabel. Ik wil weten waar je als FM'er werkelijk voor staat, en welke talenten we bij de huidige FM-studenten moeten koesteren, stimuleren en ontwikkelen.

*Hartelijke (maar geen softe) groet,
Ruud Welten*



Fotos: ©NFP Photography - Pieter Magiels

Omgevingstechnoloog Douwe-Jan Bakker over het scheiden van wonen en zorg

'Alles draait om huisvestingselasticiteit'

Nicole Kluijtmans

Het scheiden van wonen en zorg kost vastgoedbeheerders en facility managers van zorginstellingen heel wat hoofdbreken. Om flexibel te kunnen opereren en de kosten in de hand te houden, moet alle huisvesting volledig in kaart zijn gebracht. Douwe-Jan Bakker, directeur Vastgoed bij de Stichting Zuidwester, noemt deze strategische flexibiliteit 'huisvestingselasticiteit'.

'Volgens mij moet iedereen die omgaat met huisvesting, of het nu gaat om een facility manager of een bouwvakker, kunnen omgaan met onzekerheden. Daarom moet er een robuust huisvestingsplan liggen dat voorziet in alle denkbare scenario's.' Formeel is Douwe-Jan Bakker (directeur Vastgoed bij de Stichting Zuidwester in Middelharnis) bouwkundige en veranderkundige, maar hij omschrijft zichzelf als omgevingstechnoloog.

'Ik kruip in de huid van de cliënt en beschouw de omgeving vanuit zijn perspectief. Of ik nu een gebouw ontwerp of een besluit moet nemen over een specifiek pand, ik benader het altijd vanuit een sociaal psychologisch oogpunt. Zo ben ik in maart 2012 aangenomen bij Zuidwester om de afdeling Vastgoed te reorganiseren. Die klus zit er nu bijna op. De hoofdlijnen staan in het strategisch vastgoedplan 2013 – 2023 en in het strategisch onderhoudsplan. Nu ben ik bezig met de finetuning en het afhandelen van dossiers.'

Verandertrajecten inzetten is een van zijn specialiteiten. Bakker: 'Een gezonde instelling moet gemakkelijk panden kunnen afstoten of maatregelen kunnen tref-

fen zodat de gebouwen ook geschikt zijn voor andere doelgroepen. In een woning waarin nu een van onze cliënten met een zware handicap is ondergebracht, moet morgen opa Piet met evenveel plezier kunnen wonen. In het licht van onze afspraken met zorgverzekeraars moet ik eenvoudig huisvesting kunnen verwerven en afstoten met beperkte risico's voor de instelling. Ik noem het huisvestingselasticiteit.'

Wat de toekomst voor Stichting Zuidwester, een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking, brengt is nog onduidelijk. Bij de instelling met een populatie die voornamelijk bestaat uit cliënten met een zwaarder geïndiceerde verstandelijke beperking (VG-3 met behandeling en hoger), speelt het scheiden van wonen en zorg nu nog nauwelijks een rol. De vraag is hoe ver de overheid het nieuwe beleid wil doortrekken. Maar van deze onzekerheden ligt hij niet wakker

Robuust huisvestingsplan

Deze manier van denken en bouwen staat haaks op het verleden toen er nog specifiek en voor lange tijd



Douwe-Jan Bakker

werd gebouwd voor doelgroepen. Vastgoed dat helemaal afgestemd is op een bepaalde doelgroep is onverkoopt, dus niet interessant meer in deze tijd van vermaatschappelijking. Bakker: 'Mijn insteek is om de huisvesting zo veel mogelijk te normaliseren. We huren voornamelijk "gewone" woningen aan en alleen waar dat echt nodig is brengen we nog specifieke voorzieningen aan. De panden die leegstaan stoten we af. Het is een proces van concentreren en indikken; terug met beide voeten op de grond.'

Om de juiste besluiten in het vastgoedbeheer te kunnen nemen, moet een instelling exact weten om hoeveel cli-

ënten het gaat, welk zorgzwaartepakket ze hebben en in welke panden ze wonen. In het geval van Zuidwester gaat het om meer dan 900 cliënten die verspreid over 170 objecten in Zuid-Holland Zuid, Zeeland en West-Brabant zijn ondergebracht. Om het vastgoedrekenen te vergemakkelijken, maakt de afdeling Vast-

goed gebruik van een FMIS van Facility Kwadraat, waarmee vanuit een vaste gebouwdatabase eenvoudig scenario-analyses en stresstests op pand-, regio- en portefeuilleniveau kunnen worden gemaakt.

Zo werkt Zuidwester als het gaat om de gehuurde woningen enkel nog met kortdurende huurovereenkomsten tot maximaal vijf jaar. Als de overheid nieuwe maatregelen aankondigt kan er snel worden geanticipeerd. 'We maken afspraken met woningcorporaties over mogelijke toekomstscenario's waarin de cliënt niet langer meer van ons huurt, maar direct van de corporatie. Helaas zien nog niet alle corporaties het als hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om in te spelen op de veranderde gehandicaptenzorg. Dat is meteen een van de problemen waar we tegen aanlopen. Om goede zorg te kunnen bieden binnen de Wet Maatschappelijke Ondersteuning moeten we praten met verschillende bestuurders van gemeenten en woningcorporaties die er allemaal een ander beleid op na houden. Dat kost tijd en overredingskracht.'

Regie over eigen leven

Bakker verwacht niet dat de instellingsterreinen ooit uit het beeld verdwijnen. 'Natuurlijk zijn er cliënten die je in de wijk kunt huisvesten zonder dat de buurt er last van heeft. Maar we moeten ons ook blijven afvragen of de cliënt zelf geen last heeft van de buurt. Er blijft altijd een groep die alleen kan functioneren op een instellingsterrein. En dan is er nog de tussengroep die wel zelfstandig kan wonen, maar altijd afhankelijk blijft van de instellingszorg.'

Ook bij Zuidwester waait een nieuwe wind. Zo heeft de cliënt steeds meer regie over zijn leven. Er wordt druk gewerkt aan een helpdesk waar cliënten, of hun belangenbehartigers, 24 uur per dag terecht kunnen met vragen over zorg en ondersteuning, maar ook voor klachten over de huisvesting en onderhoud. Op dit moment wordt de afdeling Facilitair gereorganiseerd. Voorheen had elke regio nog een eigen afdeling. Nu worden de faciliteiten centraal aangestuurd en wordt bekeken welke activiteiten uitbesteed of in eigen beheer kunnen worden uitgevoerd.

Bakker weet hoe hij ingewikkelde zaken met eenvoudige verhalen moet neerzetten. Hij wijst naar een groot motto op de muur in zijn kantoor. 'Ik ben toegankelijk. Wij zijn vast goed.' Het resultaat van een brainstormsessie over de kernwaarden op de afdeling. Douwe-Jan Bakker wil vooral bereikbaar zijn en blijven voor alle mensen die bij Zuidwester wonen en werken. Een mooi streven in deze tijd waarin alles draait om de centen.

> Nicole Kluijtmans is freelance journalist en werkt onder andere voor Facility Kwadraat in Den Bosch.



Chef Martin is onderdeel van Marfo Food Group.

Pure Toewijding



Chef Martin bereidt lekkere en gezonde maaltijden en maaltijdcomponenten voor ziekenhuizen en zorginstellingen. Hoofdingrediënten: pure toewijding, culinaire passie en de gedrevenheid om onze klanten en hun cliënten steeds weer aangenaam te verrassen.

Naast een goede kok willen we vooral ook een goede partner zijn. Intensief samenwerken tot op het bord en niet tot aan de achterdeur. Ook als het gaat om het verbeteren van processen en het opleiden en motiveren van medewerkers op locatie. Want onze maaltijden en componenten mogen nog zo goed zijn, uiteindelijk gaat het erom dat uw cliënt er optimaal van kan genieten. Daar doen we alles aan.

Dát is onze zorg voor lekker eten.   

www.chefmartin.nl

'Total cost of ownership van kantoorartikelen'

Jonne Steenhuis

Facility managers in de zorg kijken steeds kritischer naar hun uitgaven. Opvallend genoeg wordt bijvoorbeeld bij de inkoop van kantoorartikelen nog altijd te veel alleen op kostprijs gelet. Uit onderzoek van Intrakoop bleek vorig jaar dat slechts een derde van de zorginstellingen total cost of ownership toepast.

Bezuinigen is hét sleutelwoord in de zorg op dit moment. Facility managers worden daardoor gedwongen steeds scherper in te kopen. Intrakoop onderzocht vorig jaar de adoptie van total cost of ownership (TCO) bij zorginstellingen. Daaruit bleek dat zorgorganisaties TCO weinig inzetten als inkoopmethode; het wordt door 33 procent van de instellingen toegepast bij de inkoop van kantoorartikelen. En dat moet veranderen, vindt Annet Jochemsen, salesmanager public accounts & healthcare bij Office Depot. De kantoorartikelenleverancier heeft in diverse markten, waaronder de zorg, ervaring opgedaan met het implementeren van de TCO-methodiek.

Jochemsen: 'Van oudsher geldt bij de inkoop van facilitaire producten dat de facility manager bepaalt

wat hij of zij nodig heeft. Hij kiest daarbij de leverancier die de beste kwaliteit kan leveren, tegen de beste prijs, met de beste leveringsvoorwaarden. Maar deze methode geeft in deze economische tijden niet altijd de beste resultaten. In een concurrerende markt kunnen prijzen natuurlijk wel dalen, maar daar zit een grens aan. Als de prijzen te ver zakken, gaat dit namelijk ten koste van de kwaliteit van het assortiment. Bovendien realiseren veel facility managers zich niet dat er veel verborgen kosten zitten in kantoorproducten, bijvoorbeeld door een tijdrovend bestelproces of





Dé specialist in ontmoetingsruimten

Samen maken we het verschil!

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



WUESTMAN

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

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



inefficiënte interne distributie. Je moet daarom verder kijken dan alleen kostprijs.'

Geen doel maar middel

TCO is geen doel, maar een middel. 'Het is een methode om gebruik, wensen en optimalisatiemogelijkheden van een organisatie in kaart te brengen', licht Jochemsen toe. Daarbij wordt onder meer gekeken naar hoe de organisatie er nu uitziet, maar ook over een paar jaar.

Bij kantoorartikelen is het productassortiment belangrijk: hoeveel soorten pennen worden op dit moment gebruikt en hoeveel papier wordt jaarlijks besteld? Waarom en hoe worden producten gebruikt en wat is het gewenste kwaliteitsniveau? Over het algemeen is het basisassortiment eenvoudig te verkleinen, waardoor direct besparingen gerealiseerd kunnen worden. Een ander aspect is de logistiek en distributie. Wordt een organisatie één keer per week of twee keer per dag beleverd? Is vaker leveren echt nodig of kan de logistiek geoptimaliseerd worden? Is de logistiek eventueel te combineren met andere leveranciers? En hoe is de interne distributie geregeld?

Verder moet goed gekeken worden naar het bestelproces. Vragen die daarbij aan de orde komen zijn: Wie is betrokken bij het bestelproces en hoe wordt besteld? Vaak kunnen processen snel efficiënter gemaakt worden door het implementeren van een e-procurementtool. 'Het gaat

uiteindelijk om het optimaliseren van interne en externe processen rondom assortiment, bestellen en supply chain', aldus Jochemsen.

Rol facility manager verandert

Bij het creëren van een economic office is samenwerking essentieel. De rol van de facility manager verandert daarmee. Het gaat niet meer om het aansturen van leveranciers, maar om het opzetten van een duurzaam samenwerkingsverband. Jochemsen: 'Daarbij gaat de facility manager uit van de kennis en ervaring van de leverancier; deze is verantwoordelijk voor het doorlichten van de organisatie en het adviseren over trends en nieuwe toepassingen. Het is uiteraard wel belangrijk om duidelijke doelstellingen en kpi's vast te leggen. De facility manager moet dus in staat zijn om de controle over vaste prijzen en assortiment los te laten. Dat betekent dat wederzijds vertrouwen essentieel is.'

Bij een analyse volgens de TCO-methode wordt het inkoopproces geoptimaliseerd. Zorginstellingen die nog een stap verder willen gaan, kiezen voor prestatie-inkoop. Hierbij worden bestaande procedures en regels helemaal losgelaten en opnieuw ingericht.



Annet Jochemsen

'Steeds meer – met name grotere – instellingen in de zorg, tonen interesse in deze manier van inkopen, omdat ze hierbij helemaal ontzorgd worden', vertelt Jochemsen. 'Er wordt in aanbestedingen niet meer gesproken over de kostprijs van een pen of toner. Vaak kiezen organisaties op basis van een aantal kpi's voor een vaste prijs per medewerker per maand voor het gebruik van kantoorartikelen. Aan de leverancier de taak om de meest efficiënte processen in te richten en de meest optimale producten te leveren.'

Contractmanagement

Toewerken naar een economic office biedt dus veel mogelijkheden voor zorginstellingen. Het management richt zich echter nog te vaak op het directe besparingspotentieel in nieuwe inkoopcontracten. Daardoor wordt al snel gesproken over kostprijs en staan facility managers en inkopers huiverig tegenover een nieuwe kijk op inkopen, waarbij resultaten niet altijd op korte termijn zichtbaar zijn. Het succes van optimalisatie door middel van TCO-analyses en prestatie-inkoop is dus afhankelijk van voldoende draagvlak in de organisatie. 'Daar is een mooie rol voor FM weggelegd. Facility managers zullen toegevoegde waarde bieden als contractmanagers die TCO en prestatie-inkoop als instrument inzetten om alles uit hun economic office te halen', besluit Jochemsen.

> **Jonne Steenhuis**, communicatieadviseur en tekstschrijver bij **Wisse Kommunikatie**

'FMIS in de zorg'

Stan Ottevanger,
Sanne Brakel

Sinds mei 2013 werken de facilitaire afdelingen van Vivium Zorggroep met een FMIS. Wat bepaalt het succes van zo'n managementinformatiesysteem?

Vivium Zorggroep is zorgspecialist in de regio Gooi en Vechtstreek en biedt niet alleen 24 uur per dag, 7 dagen per week woonzorg, verpleeghuiszorg en thuiszorg, maar ook revalidatiezorg, jeugdgezondheidszorg, maatschappelijk werk, mantelzorgondersteuning en diverse dagactiviteiten. Bij Vivium Zorggroep zijn 4000 medewerkers en vrijwilligers actief, verspreid over 17 locaties.

De facilitaire organisatie van Vivium is decentraal georganiseerd. Een FMIS helpt om op een uniforme, gestructureerde en procesgestuurde wijze te werken. Voorheen hanteerden de diverse locaties elk een eigen werkwijze. Dit leidde tot – soms ongewenste – diversiteit in het dienstverleningsniveau en het vergelijken van managementinformatie van de diverse locaties

was niet mogelijk. Met een uniform ingericht FMIS kan de zorgdienstverlener nu managementinformatie genereren die integraal bruikbaar is om de dienstverlening te optimaliseren en de facilitaire

organisatie toekomstbestendig te maken.

De ICT-afdeling van Vivium maakte al gebruik van een informatiesysteem van TOPdesk. In het streven naar uniformiteit is daarom ook voor de facilitaire organisatie gekozen voor deze aanbieder. Stan Ottevanger, als projectleider vanuit managementbureau Humanagement betrokken bij de implementatie van het FMIS, ging eerst aan de slag met het opstellen van alle wensen en eisen. 'Voor een goede implementatie

is het belangrijk dat je duidelijk weet wat je precies met een FMIS kunt en wat je ermee wilt bereiken. Om dit te realiseren is samen met Vivium een programma van eisen opgesteld waarmee alle zeven facility managers unaniem akkoord gingen. Zonder een helder PvE geen succes, zeker gezien de decentrale werkwijze', aldus Ottevanger.

Draagvlak

Het succesvol verlopen van een implementatie is voor een groot deel afhankelijk van voldoende draagvlak bij de betrokkenen van de diverse locaties en afdelingen. Dit is ook de mening van de functioneel beheerders binnen Vivium, Erna de Groot en Ramona Beemsterboer. De Groot: 'Bij de implementatie van andere systemen was het creëren van draagvlak vaak onderbelicht. Om meer draagvlak te creëren bij de implementatie van het FMIS binnen de diverse locaties, werken wij met key-users op elke locatie. De key-users zijn binnen de locatie aanspreekpunt voor training, vragen en opmerkingen. Vooraf hebben wij een functieprofiel opgesteld en voorgelegd aan de facility managers van de locaties.'

Het bleek in de praktijk lastig een goede match te vinden tussen het functieprofiel en de beoogde key-users. Vivium raadt zorgorganisaties die met key-users willen gaan werken aan om goed te bekijken of de key-user echt voldoet aan de eisen die gesteld worden aan deze rol. Het is namelijk een belangrijke rol, zeker voor organisaties die decentraal zijn georganiseerd.



Erna de Groot (l) en
Ramona Beemsterboer

Live

Tegen het einde van de implementatie heeft Vivium de testomgeving gebruikt voor het opleiden en trainen van toekomstige gebruikers van het FMIS. De Groot en Beemsterboer hebben dit ervaren als een belangrijke fase in de implementatie. Beemsterboer: 'Nu kom je er in de praktijk achter of alles goed werkt en zo niet, dan kun je navraag doen en verbeteringen doorvoeren', aldus Beemsterboer.

Op 26 mei 2013 gingen alle facilitaire afdelingen officieel live. Het is volgens De Groot en Beemsterboer belangrijk om hier de nodige aandacht aan te schenken. Beemsterboer: 'We hebben diverse werkgroepen, de key-users en andere betrokkenen ingezet om de live-gang onder de aandacht te brengen bij alle medewerkers. Zo stond er een taart klaar en werd er een korte demonstratie gegeven.'

Vanaf de live-gang geldt het facilitair meldpunt als ingang voor alle meldingen, reserveringen, storingen en overige facilitaire vragen. Om het facilitair meldpunt meer zichtbaarheid en herkenbaarheid te geven, heeft Vivium een eigen icoon ontworpen en geplaatst op het bureaublad van alle medewerkers.

Nazorg

Het FMIS wordt naar tevredenheid gebruikt. Alle vooraf gestelde doelen zijn behaald. Er worden al veel meldingen gemaakt en reserveringen geplaatst. Beemsterboer: 'Mensen in de zorg worden steeds meer gedwongen om digitaal te gaan werken. De angst voor computers en software verdwijnt langzaam. Wat

opvalt is dat veel mensen nu zelf een melding maken, maar daarna niet meer kijken wat ermee is gebeurd of wat de oplossing is'. Om dit beter te laten verlopen zijn De Groot en Beemsterboer nu bezig met nazorg. Ze gaan in de nabije toekomst alle facilitaire afdelingen en locaties langs om te evalueren; wat zijn de successen en wat zou er nog verbeterd kunnen worden? 'Na de implementatie en de live-gang is het werk nog niet klaar. Dan begint het echte werk pas', aldus De Groot. De Groot en Beemsterboer hebben de implementatie ervaren als een leuke en leerzame periode. Ze hebben tijdens de implementatie veel gecommuniceerd met key-users en gebruikers om zo meer draagvlak intern te creëren. Ga je als zorgorganisatie een FMIS implementeren, betrek dan ook je medewerkers bij het traject. Zo creëer je meer draagvlak binnen de organisatie en zal het in gebruik nemen ook als gemakkelijker worden ervaren. En communiceer niet alleen via de e-mail, ga naar je mensen toe, ga het gesprek aan en luister naar de wensen. Pas zo voelen de medewerkers en klanten zich echt betrokken bij het traject.

> Facts and Figures

- 7 facility managers
- 152 behandelaars
- 4000 aanmelders
- 30 key-users
- 8 geïmplementeerde modules
- 126 reserveerbare ruimtes
- 369 reserveerbare diensten
- 171 reserveerbare objecten
- 1100 gadgets ter promo bij livegang
- 3970 meldingen 3 maanden na live-gang
- Meer dan 10.000 reserveringen na 3 maanden na live-gang

> Stan Ottevanger is werkzaam bij Humanagement en was als projectleider verantwoordelijk voor de implementatie van TOPdesk binnen Vivium Zorggroep. Sanne Brakel is marketingcoördinator bij TOPdesk

Schoonmaakmeters én meerwaarde



Zorgorganisatie Beweging 3.0 biedt een breed scala aan activiteiten op het gebied van wonen, zorg en welzijn in de regio Eemland. Onlangs zocht de organisatie een nieuwe partner voor schoonmaakdienstverlening en glasbewassing. Manager Facilitair Bedrijf Jan Jans: *"Het ging ons niet om zo veel mogelijk schoonmaakmeters voor zo weinig mogelijk geld: we wilden mensen in huis halen die meerwaarde leveren. We vroegen IntraKoop om een aantal schoonmaakbedrijven te selecteren. Zij hebben immers gedegen kennis van de markt en zijn in staat objectief te kijken. IntraKoop kwam met drie goede, betrokken kandidaten. Uiteindelijk kwam Hago Zorg als beste uit de bus. Belangrijk is dat ze de Code Verantwoordelijk Marktgedrag onderschrijven. Ze kunnen meer dan alleen schoonmaken. Ze ondersteunen de hele organisatie, staan klaar voor onze cliënten en denken met ons mee over de uitdagingen die ons te wachten staan."*

Jan Jans, manager Facilitair Bedrijf, Zorgorganisatie Beweging 3.0

Samen maken we goede zorg beter betaalbaar

Bij uw zorgorganisatie telt elke euro. U wilt de totale kosten van middelen en diensten zo ver mogelijk terugdringen. IntraKoop ondersteunt u daarbij. Denkt u na over innovatieve inkoopprocessen, inkoopstrategieën en raamovereenkomsten? IntraKoop heeft ze al voor u bedacht en in het leven geroepen. Of we ontwikkelen ze samen met u. Zodat u kunt kiezen uit de inkoopoplossing die het beste bij uw organisatie past. We rusten niet voordat we de gunstigste voorwaarden voor u uit het vuur hebben gesleept. Samen met u doen we er alles aan, om goede zorg beter betaalbaar te maken.

IntraKoop

De inkoopcoöperatie van de zorg

www.intrakoop.nl • twitter.com/intrakoop

COLUMN

De BH-ster

Iris Bakker, www.levenswerken.eu

Na de geestdodende bezoeken in uitpuilende karakterloze kledingwinkels met van die 'zoek het maar uit bergen junkgoed', kwam ik dankzij mijn dochter in een geordende lingeriewinkel terecht. Bij binnenkomst werden we gedag gezegd om vervolgens bij de paskamer het contrast aan te treffen met al die huilende kledingbergen: de BH-ster. Met een gedrevenheid en een passie vloog ze van pashokje naar pashokje en vervolgens de winkel door, meetlintje over haar schouder, adviseerend over B-tjes en D-tjes, 75 of 80, bandjes en haakjes, stofjes en dessin. Ze

bediende de pashokjes met zo'n snelheid en alertheid – terwijl ze bovendien op haar vliedende tochten vlotjes de niet geambieerde minieme stofjes weer netjes terug aan hun hangertjes bevestigde – dat ik haar met verbazing vroeg waar zij al die energie vandaan haalde. 'Dit werk is een feestje!' riep ze uit. 'Ik werk al twintig jaar tussen de BH's, tussen al die echte kwaliteitsproducten en het is elke keer weer een feest om de klant van de best passende cup te voorzien'. Vanuit de pashokjes werd dit onmiddellijk beaamd. 'Ja, ik ken u van vijf jaar terug toen u in de vestiging Rot-

terdam werkte'. En uit een ander pashokje klonk 'En ik kom speciaal voor u naar Den Haag, want ik ken u nog uit Leidschendam!' Mocht er ooit een wedstrijd komen voor het boegbeeld van de facility manager, dan zou ik graag deze BH-ster willen voordragen. We kunnen allerlei ingewikkelde facilitaire termen bedenken met satisfaction-survey-achtige parameters en termen als proactief, empathisch, customer intimacy, experience qualifications, of wat dan ook, maar het was gewoon een 'feest' om deze BH-ster aan het werk te zien.

Wie wat waar

Daniëlle den Ottelander

naar Humagement

Op 1 augustus is Daniëlle den Ottelander gestart bij Humagement als facilitair interim- en projectmanager. Ottelander is de afgelopen jaren in diverse functies werkzaam geweest bij verschillende vestigingen van Holland Casino.

Met Ottelander is aan het team van Humagement weer een allround facilitair professional toegevoegd met veel kennis, en zowel projectmatige als leidinggevende ervaring. Zij is gelijk van start gegaan met de coördinatie van een huisvestingsproject bij de Autoriteit Financiële Markten en een opdracht op het gebied van DIV bij een non-profitorganisatie.

Informatie: www.humagement.nl

Jeroen van Os

welkom bij Nedap Security

Per 1 september is Jeroen van Os in dienst getreden bij Nedap Security Management. In zijn rol als business development manager zal hij Nederlandse eindgebruikers adviseren over hoe zij op een flexibele, kosteneffectieve en gebruiksvriendelijke manier hun steeds veranderende beveiligingsbehoeften kunnen invullen.

Van Os: 'In de jaren die ik nu werkzaam ben binnen het vakgebied safety en security, is de vraag naar openheid en structuur steeds sterker geworden. Door trends als cybercriminaliteit, het hacken van kaarttechnologieën en de nieuwe privacywetgeving, zie je fysieke en logische beveiliging in toenemende mate samenvloeien. De diverse beveiligingsdisciplines, zoals toegangscontrole, inbraakbeveiliging en videomanagement groeien steeds meer naar elkaar toe, waarbij de vraag naar geïntegreerde platformoplossingen toeneemt. De brede visie op beveiliging van het dynamische Nedap onderschrijf ik ten zeerste en ik zie het als een uitdaging om die aan de markt van eindgebruikers in Nederland over te brengen.'

Informatie: www.nedap.com



Maak vrijwilligerswerk onderdeel van uw organisatiestrategie

Maatschappelijk betrokken ondernemen

Callan Stinkens

Komt u thuis van uw werk met het gevoel dat uw werkdag van grote betekenis was? Dat uw bijdrage anderen bijzonder gelukkig heeft gemaakt? En u graag weer aan het werk gaat? Dan kent u de kern van maatschappelijk betrokken ondernemen. Lees wat MBO voor uw organisatie kan betekenen.

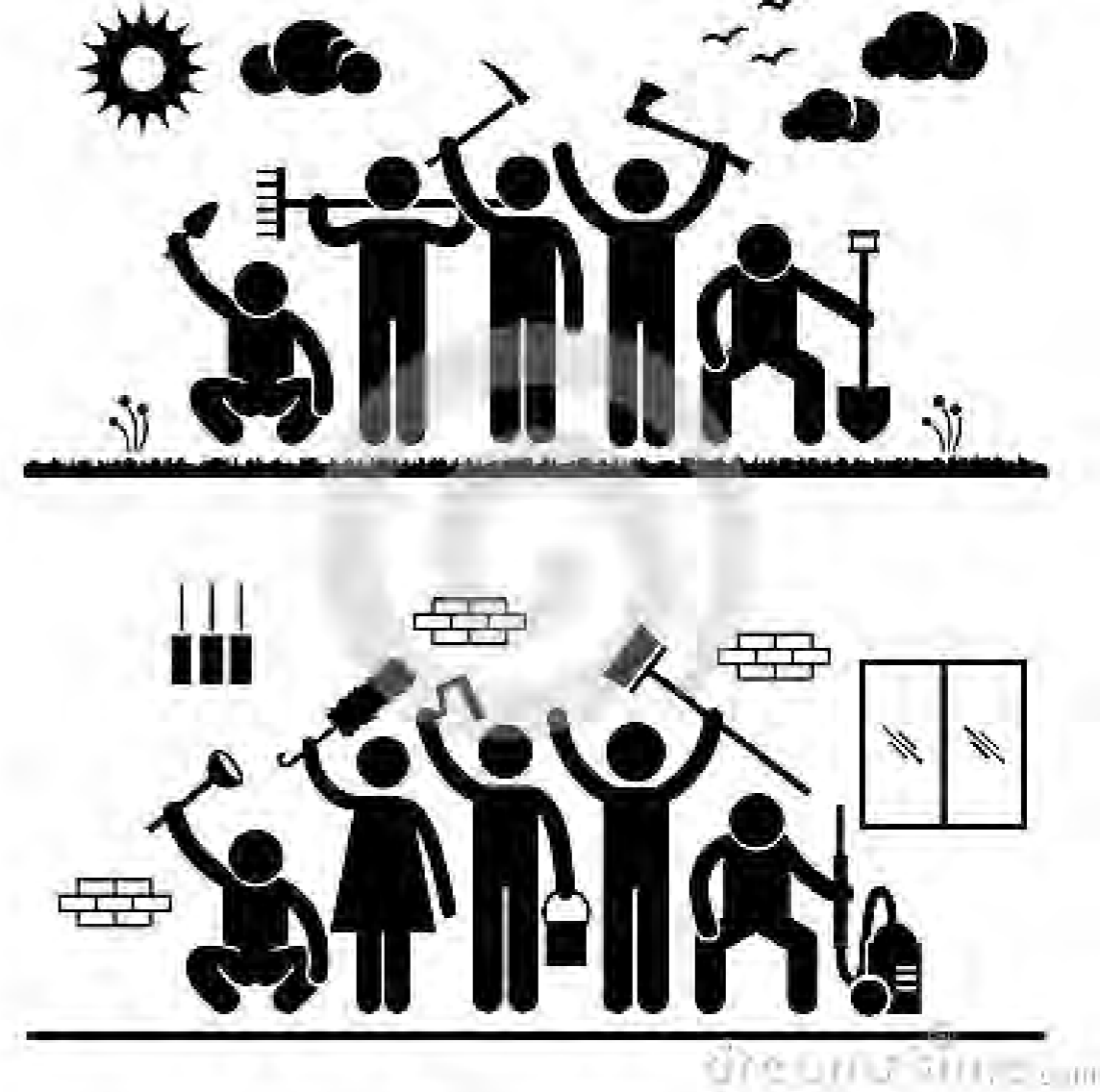
Maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO) bestaat uit alle vrijwillige activiteiten die uw organisatie verricht om de lokale omgeving te helpen. Dat kunnen individuele initiatieven of groepsprojecten van medewerkers zijn, die bijdragen aan doelen die lokale non-profitorganisaties hebben gesteld. Soms gebeurt dat tijdens werktijd, maar nog vaker gebeurt dit daarbuiten. Zulke initiatieven zijn prachtig, maar nóg mooier wordt het wanneer MBO onderdeel uitmaakt van de organisatiestrategie.

Bij strategisch MBO is het slim om een partnerschap aan te gaan met een zorgvuldig gekozen organisatie. Een geschikte partner heeft vaak doelstellingen die aansluiten bij uw eigen doelen, waarbij er een verhouding is tussen de MBO-activiteiten en de corebusiness van uw organisatie.

Communicatie

Wanneer MBO op strategische wijze wordt toegepast, blijkt ineens dat het niet alleen een win-situatie creëert voor uw partner, maar ook voor u (win-win) en voor uw medewerkers (win-win-win). De opvatting dat vrijwilligerswerk totaal belangeloos moet zijn, dient hiervoor wel te worden losgelaten; er is immers niets mis met een win-win-winsituatie. Het is hierbij voor de organisatie wel erg belangrijk om goed na te denken over de communicatie met betrekking tot de behaalde profijten.

Voor de strategische benadering van MBO kunnen drie categorieën winst of profijt worden onderscheiden: human resource management (HRM), marketing en strategische voordelen op lange termijn. In de categorie HRM hebben de voordelen betrekking op



zaken als persoonlijke ontwikkeling, algemene motivatie en bedrijfstrust. Uw organisatie kan hiermee aantrekkelijker worden voor talenten.

In de categorie marketing wordt vooral aandacht besteed aan het positief beïnvloeden van het imago, waardoor potentiële klanten aangetrokken kunnen worden om de bedrijfsresultaten te vergroten. Er kunnen ook mogelijkheden ontstaan om nieuwe markten aan te boren en uw netwerk uit te breiden.

In de categorie strategische voordelen op lange termijn, wordt door organisaties gewerkt aan bijvoorbeeld het leefbaar houden van de omgeving om de buurt veilig en gezellig te houden, zodat klanten blijven komen en werknemers zich veilig voelen, waarmee de continuïteit wordt bevorderd.

Kosten en baten

Om voordelen te kunnen behalen, dient eerst wel geïnvesteerd te worden in de MBO-activiteiten. Meijs en Van der Voort geven met vijf M's aan welke resources hiervoor kunnen worden ingezet.

- **Mensen** zijn voor MBO de belangrijkste succesfactor. Deze belangrijkste vorm van ondersteuning bestaat uit de kennis, vaardigheden, tijd en energie van medewerkers. Het geven van vakspecifiek advies, een praktische arbeidskracht of het uitwisselen van vaardigheden, beslaat de grootste investering,

maar levert ook het meeste op. Dit soort activiteiten dragen bij aan teambuilding, het versterken van de bedrijfscultuur, het verbeteren van vaardigheden en kwaliteiten van medewerkers, en het stimuleert de motivatie voor het 'gewone' werk. De kans op een win-win-winsituatie is met het inzetten van deze resource erg groot.

- **Middelen** beslaat bijvoorbeeld meubilair, ICT-middelen of andere materialen. Ondersteuning met middelen kan door deze middelen over te dragen uw partner, maar ook door bepaalde faciliteiten beschikbaar te stellen. Zo heeft uw partner er wellicht baat bij om gebruik te maken van de kopieermachines, vergaderruimtes, de kantine, et cetera, in uw pand. Hun voordeel is dat deze faciliteiten en het onderhouden hiervan niet voor eigen rekening is, waar tegenover staat dat uw faciliteiten een hogere opbrengst kunnen genereren. Waarschijnlijk merken uw medewerkers hier niet veel van, maar tussen uw organisatie en uw partner ontstaat een win-winsituatie.

- **Munten** kunnen worden ingezet voor de financiële ondersteuning van een activiteit, maar dit is niet waar MBO om draait. Deze traditionele vorm van doneren of sponsoring creëert voornamelijk toegevoegde waarde voor uw partner en heeft zeker een positieve invloed op hun activiteiten. De toe-



PayperWash
made by Electrolux.

De was doen in
gratis machines
van Electrolux.

www.payperwash.nl

T: 020 56 92 911 | Mail: professional@electrolux.nl
www.electrolux.nl/laundrysystems | twitter.com/eluxprofnl



Thinking of you
Electrolux

Uw instelling vraagt om een efficiënte en betaalbare oplossing als het gaat om het dagelijks verschoenen en drogen van uw beddengoed, microvezeldoeken en werkkleding. Electrolux Professional komt daarom nu met 'PayperWash'.

Geen investering, maar een vast bedrag per was. Desgewenst inclusief onderhoud, installatie en service!

gevoegde waarde voor uw organisatie is vaak alleen zichtbaar in de vorm van reclame en minder in de bedrijfsvoering. Het enkel inzetten van deze 'M' maakt dat de winsituatie zeer eenzijdig is en er eigenlijk geen sprake is van een partnerschap. Dat neemt niet weg dat financiële ondersteuning wel goed kan bijdragen aan de andere resources.

- **Media** duidt op de mogelijkheden om mee te liften op de interne- en externe mediastroom van uw partner. Denk bijvoorbeeld aan het verspreiden van uw bedrijfsnaam, flyers of affiches bij uw partner (en vice versa). Het kan ook gunstig uitpakken wanneer uw bedrijfsnaam in persberichten wordt genoemd in associatie met uw partner en waar zij voor staan.

'Laat uw partner gebruik maken van kopieermachines'

- **Massa** geeft aan dat er door samenwerking mogelijkheden ontstaan om 'de massa' te bereiken. Elkaar toegang geven tot elkaars netwerk biedt zeer gunstige

mogelijkheden om deze massa te bereiken. Dit wordt meestal pas mogelijk wanneer het partnerschap volwassener of volwaardiger wordt.

Tips

De voors en tegens zijn besproken en de kosten-batenanalyse is opgemaakt. Hieronder krijgt u tips om MBO op strategisch niveau tot een succes te maken. Onthoud hierbij dat MBO niet draait om formaat; zowel grote als kleine ondernemingen kunnen hiermee uit de voeten.

Bepaal uw doelstellingen

Het is goed om eerst na te gaan met welk doel uw organisatie zich wil gaan inzetten voor de maatschappij en in hoeverre dit aansluit bij de strategie en het primaire proces van uw organisatie. Het is slim om één of twee thema's te kiezen, waarbij een logische relatie met uw bedrijf kan worden gelegd. Om de output te kunnen bepalen kunt u bijvoorbeeld per wincategorie (uw potentiële partner, personeel en organisatie) bedenken wat de voordelen voor die partij zijn en of die voordelen relevant genoeg zijn om hierin te investeren. Bepaal vervolgens welke en de hoeveelheid resources u hiervoor wilt inzetten en wat de gewenste output is voor de drie wincategorieën. Hoeveel 'munten' mag het maximaal kosten, en voor hoeveel uren mogen uw medewerkers zich inzetten voor de MBO-activiteiten?

Kies met wie u wilt samenwerken

Om een geschikte partner te vinden, stelt u zich eerst de vraag welk soort samenwerking u wilt. Een tijdelijke samenwerking op projectbasis, een langdurig

partnerschap of een combinatie hiervan? Voordelen van een partnerschap zijn waarschijnlijk dat beide partijen meer bereid zijn om zich in te zetten voor de ander, er duidelijke afspraken kunnen worden gemaakt over communicatie naar de markt en belangrijke stakeholders, en dat er meer mogelijkheden ontstaan om op een bepaald terrein een grote impact te creëren.

Creëer en onderhoud een MBO-portfolio

Om te beginnen kunt u in kaart brengen of er al activiteiten verricht worden door uw medewerkers. Ook kunt u de bereidheid van uw medewerkers bepalen. Vraag uzelf ook af wie er leidend is bij het bepalen van de activiteiten: de top of de medewerkers? Als u MBO-activiteiten heeft verricht, neem deze dan op in een MBO-portfolio. Dit portfolio geeft voor geïnteresseerden een goed overzicht van uw initiatieven. Het kan slim zijn om één iemand eindverantwoordelijk te maken voor dit portfolio, zodat het een eenduidig wordt vormgegeven.

Communicatie

Bepaal waarover u wilt communiceren. Hoe worden zaken intern en extern gebracht? De belangrijkste voorwaarde voor de communicatie is, dat er met enthousiasme en een positieve houding over wordt gecommuniceerd.

Maatschappelijk betrokken ondernemen biedt vele kansen om voor iedereen een betere omgeving te creëren.

> Op zoek naar inspiratie?

Neem eens een kijkje op de website van bijvoorbeeld de ABN Amro Foundation, [samenvoorbetrokkenondernemen of NLdoet](#). Meer achtergrondinformatie over Maatschappelijk Betrokken Ondernemen is te vinden in [Basisboek MVO](#).

> Callan Stinkens is student Facility Management aan de Hogeschool Utrecht

‘Wat u nu vraagt, kan niet’

Gelijkwaardigheid uitdaging voor facilitaire leveranciers

Een facilitaire cao, constructieve arbeidsverhoudingen, de politiek en de deskundigheid van de facility manager. Een rondetafelgesprek over de Code Verantwoordelijk Marktgedrag voor niet alleen schoonmaak, maar ook voor catering groenvoorziening en beveiliging.

Inga van Uchelen, foto's NFP Photography – Pieter Magielsen

Na de historische schoonmaakstakingen in het eerste kwartaal van 2010, opgezet om cao-eisen kracht bij te zetten, realiseerden vertegenwoordigers van werkgevers, werknemers en opdrachtgevers, én opdrachtgevers zelf (NS, Schiphol, Rijksoverheid) de Code Verantwoordelijk Marktgedrag

Schoonmaak- en Glazenwassersbranche. Sinds enige tijd is er een zogenaamde brede codecommissie die zich bezighoudt met de verbreding van de code naar andere facilitaire sectoren. Een rondetafelgesprek onder leiding van Kees Blokland (codecommissie) met: Lianne Hendrix (CSU, FMN), Hayk Simons (Atir, brede codecommissie), Hans Simons (OSB), Jet Linssen (FNV), Frans Slingerland (UWV, brede codecommissie).

De Code Verantwoordelijk Marktgedrag voor de schoonmaak- en glazenwassersbranche staat en wordt toegepast. Prijsdumping is gestopt, maar we hebben ook nog het nodige niet gerealiseerd. Zo is er de ambitie om de code te verbreden naar andere facilitaire diensten. Wat moet er wat jullie betreft nu echt – alsnog – aangepakt worden? Linssen: ‘Naleving, naleving, naleving. Ik heb nog nooit een uitnodiging van een werkgever gehad om te praten over arbeidsomstandigheden, vóórdat schoonmakers in actie waren gekomen. Het zijn nog steeds de schoonmakers zelf die zaken aankaarten waardoor deze verbeterd worden. Zorg er nou voor dat aan dat die communicatie, die in de code wel wordt benoemd, daadwerkelijk vorm wordt gegeven.’ Hayk Simons: ‘Dat herken ik. De code heeft zeker effect gehad. Er is beweging, maar er zijn nog altijd opdrachtgevers, leveranciers en intermediairs die zoeken naar ruimte. Verder zie ik dat het ook in de catering – zonder code – beter is geworden. Het gaat niet om regels alleen, maar vooral om wat wil je met elkaar? Wat is je intrinsieke motivatie? Kun je integer zaken doen?’

Hans Simons: ‘Toch zie ik verbetering. Jaren geleden was nog sprake van een soort perspectiefloosheid: “Het zal wel niet veranderen.” De code heeft vrij snel disciplinerend gewerkt. En nu is de kunst om vanuit die code te kijken naar constructievere arbeidsverhoudingen. Met normale aanbestedingen, normale contractwisselingen en normale gesprekken tussen werkgevers en werknemers. ‘Ook bij de



achterban – zoals bij OSB en VMS – is normering ontstaan. Zo hebben wij 150 leden verloren omdat we de code vertaald hebben naar het OSB Keurmerk.’ Slingerland: ‘Wat mij bezighoudt is wat het voor mij als opdrachtgever betekent als iemand een dienst voor mij verricht. Het gaat mij om het gezicht achter die dienstverlening. Zo komt er meer nadruk op arbeidsomstandigheden dan op arbeidsvoorwaarden. We willen de menselijke maat terug en daar ben ik bereid in mee te gaan.’

Blokland: ‘Veel van jouw collega's zijn nog niet zo ver.’ Slingerland: ‘Dat zie ik ook, veel bedrijven willen nog steeds zo goedkoop mogelijk. Maar op het moment dat de arbeidsomstandigheden beter zijn, op het moment dat schoonmakers weten wat hun toegevoegde waarde is, dan krijg je opwaartse druk in de waardeketen. Dan wordt schoonmaak geen kostenpost, maar overheerst wat schoonmaak toevoegt aan mijn bedrijf. Zo zorgde een negen weken durende staking op ons hoofdkantoor voor een onacceptabel hoog ziekteverzuim. Dan ga je vanzelf anders naar schoonmaakdienstverlening kijken.’

Hendrix: ‘Ik denk dat de code krachtig is neergezet om de neerwaartse prijspiraal tegen te gaan. Maar de aanbesteding is één ding; daarna volgt contractbeheer en dan gaat het om partnerschap. Hospitality neemt in de facilitaire dienstverlening toe en daarmee de eigenwaarde van de medewerkers. Op de panden waar wij die meerwaarde mogen leveren, wordt een eventueel probleem opgelost in plaats van dat de zwarte piet wordt toegespeeld. Dat is de basis voor gezonde arbeidsomstandigheden.’

FM gemarginaliseerd

Hans Simons: ‘Waar het vooral aan ontbreekt, is een volwassen verhouding tussen de opdrachtgever en

> Deelnemers

Kees Blokland (gespreksleider), voorzitter van de commissie Code Verantwoordelijk Marktgedrag
Lianne Hendrix, commercieel directeur CSU, bestuurslid (communicatie) FMN en lid van de codecommissie

Hayk Simons, directeur Atir/HTC, lid van de brede codecommissie

Hans Simons, voorzitter OSB

Jet Linssen, bestuurder bij FNV Bondgenoten, eindverantwoordelijk voor schoonmaak

Frans Slingerland, directeur Facilitair Bedrijf UWV en lid van de brede codecommissie

de facilitair medewerker. Tegelijkertijd ontbreekt het bij de opdrachtgever tegenwoordig vaak aan deskundigheid. FM is gemarginaliseerd. Een gesprek tussen de vakinhoudelijke deskundige van de opdrachtgever en de cateraar of het schoonmaakbedrijf, vindt nauwelijks plaats. Dat is de reden dat makelaars een kans hebben gekregen. Elders in Europa kennen we die functie nauwelijks.’

Hayk Simons: ‘Er is ook nog een ernstige mate van ontevredenheid bij de opdrachtgever die gebrek aan overleg en gebrek aan gelijkwaardigheid ervaart. Dat is een grote uitdaging voor leveranciers; dat ze ook op momenten zeggen: “Dit kan niet wat u nu vraagt.”’ Slingerland: ‘Ik mis de vertaalslag van het verkopen van een dienst, naar: Wat voegt die dienst nou toe? Als iemand mij duidelijk kan maken dat een dienst tot een upgrading van mijn organisatie leidt, dan sta ik open voor discussie.’

Hans Simons: ‘Het gaat om partnerschap, maar ik moet de opdrachtgever nog zien waar FM één keer per maand op de directieagenda staat. Dat hoort een kernpunt te zijn. Hoe gaat het met de uitbestede diensten? Hoe doen we het? Pas als je dat agendaert, zal het doorwerken in de organisatie.’



Frans Slingerland (UWV)

Best value procurement

Hendrix: 'Tegelijkertijd zie ik een contrabeweging in de opkomst van best value procurement (BVP, red.). Er ontstaat een omgekeerd spel: Hoeveel gaan we erin stoppen voor zelfde prijs? Laten we het risico beperken dat we weer dezelfde kant op gaan.'

Slingerland: 'Dat risico is aanwezig en daarom moet de hele keten omhoog. De code is de aangewezen methode. We moeten beginnen bij de onderkant. Als je dat doortrekt naar BVP, dan ben je op zoek naar een partij die jou aanvult, aan wie je niet hoeft uit te leggen wat je wilt. Ik snap niet dat sommige inkopers dat niet door hebben. De winst die je daarmee behaalt, weegt op tegen de kosten.'

Blokland: 'Met die boodschap moeten we naar opdrachtgevers. Je moet het als opdrachtgever willen. We hebben op dat vlak nog veel meters te gaan.'

Linssen: 'Maar iedereen bezuinigt. En dan is het ook nog zo dat schoonmakers niet meer voor een 9 maar voor een 6 moeten schoonmaken. Terwijl zij liever kwaliteit leveren.'

Hendrix: 'Bezuinigen hoeft geen probleem te zijn, behalve als je dezelfde kwaliteit wilt. De boodschap moet zijn: "Ok, het kan voor minder, maar dan is dit het eindresultaat". Communicatie is heel belangrijk, ook naar de eindgebruiker en de medewerkers.'

Blokland: 'Mijn prioriteit is vakmanschap. Dat is ook een boodschap richting FMN. Het tweede punt waar ik aan wil werken is de HR-kant. Neem de aanpak van preventieve bedrijfsgezondheidszorg, zoals bij KLM, Unilever en NS, daar is in de facilitaire branche nog veel te winnen. Ten slotte wil ik met bobo's in de politiek het debat aangaan over aanbesteden. Nu we aan het verbreden zijn, hebben we daar een sterkere positie.'

Waar erger je je nog aan?

Hayk Simons: 'Het meten met twee maten. Men zoekt naar de grenzen van de regels. Ook hier geldt weer wat

ben je werkelijk waard, waar sta je voor; is je gedrag (commercieel) situatiegebonden of heeft het een vaste herkenbare waarde. Als het op het verkrijgen van een contract aankomt, wordt er soms toch nog gedoken en gemanipuleerd om een opdracht te krijgen. Men zegt dan wel: "We werken volgens de code", maar ondertussen wordt het situationeel uitgelegd.'

Hans Simons: 'Toch is er wel iets veranderd. Toen ik begon, was er geen schoonmaakbedrijf dat bij een aanbesteding zei: "Ik doe niet mee." Nu wel. Schoonmaakbedrijven laten vaker aanbestedingen lopen bijvoorbeeld omdat er geen innovatie mogelijk. Dat vind ik een kenmerkende verandering en dat is geen uitzondering. Mijn grote zorg is, hoe vinden al die mensen aan de onderkant van de komende jaren werk in Nederland?' Hendrix: 'Die discussie wordt op kleine schaal gevoerd door de regelgeving rondom social return on investment, de maatschappelijke investering die we als facilitair dienstverlener moeten doen. We moeten SW-medewerkers aannemen, maar als gevolg daarvan vaste medewerkers ontslaan. Zij komen vervolgens in de WW.'

Linssen: 'Dat is het rondpompen van mensen en daarover zijn we in discussie met de lokale politiek.

Hoe houd je die groep binnen? En erkennen we dat er ook een groep allochtone medewerkers is die via de onderkant van de arbeidsmarkt instroomt, kan integreren en kan doorgroeien op de arbeidsmarkt? Laten we ze doorgroeien?

'Ik zie dat men het ingewikkeld vindt om met schoonmaakmedewerkers te praten, maar het zijn ook gewoon mensen die aandacht en een compliment willen. Werkgevers en opdrachtgevers willen te krampachtig grip houden. Ik hoorde laatst over een verzorgingshuis waar men het aan de schoonmaakmedewerkers en de bewoners overliet om te bepalen wat moest worden



Jet Linssen (FNV)



Kees Blokland (Code Verantwoordelijk Marktgedrag)

schoongemaakt. Dat is pas partnerschap.'

Slingerland: 'We moeten minder focus leggen op operational excellence, want het vastleggen van allerlei regels en activiteiten leidt tot een programma dat volstrekt is uitgecalculerd.'

Intermediairs

Hayk Simons: 'Vroeger overheerste bij veel intermediairs de gedachte: "Hoe sneller we aantonen dat er slecht werk wordt geleverd, hoe sneller we opnieuw kunnen aanbesteden." Het moet niet zo zijn dat we beter worden van fouten. Gelukkig zijn er steeds meer intermediairs die daar netjes mee omgaan. Het meten van kpi's moet gebeuren om te stimuleren en de samenwerking tussen leverancier en opdrachtgever te optimaliseren en daarmee het resultaat. De Vereniging van Makelaarskantoren in de Schoonmaakdienstverlening (VMSW, red.) werkt onder andere met een erkenningsregeling hard aan een nog gezondere branche.'

Slingerland: 'Mijn aanbeveling is: laten we beginnen met de vraag welk belang je dient? Hoe komen we samen tot het beste resultaat? Een schone klantzone in een UWV-kantoor kan agressie dempen, een schoon gebouw is dus ook een veilig gebouw. Als het schoonmaakbedrijf dat begrijpt, dat wat hij doet, bijdraagt aan de dienstverlening van UWV, dan kom je tot een integrale benadering. Ik heb gemerkt dat dat gesprek nauwelijks plaatsvindt.'

Hayk Simons: 'Wij gaan samen met SVS een opleiding Hospitality verzorgen om dat vakmanschap op orde te krijgen. Vanaf dat moment ga je toegevoegde waarde bieden.'

Hendrix: 'FMN is nog te weinig aangehaakt. Nu de code bezig is met een verbreding is het noodzakelijk dat wel doen.'

Blokland: 'In alle facilitaire branches speelt hetzelfde probleem. Ook in de schoonmaak zijn er nog steeds handige jongens die naar de code praten, getekend

Hans Simons (OSB)

hebben, en toch tussen de mazen van het net opereren. Daar kan ik me ontzettend aan ergeren.'

Linssen: 'Hetzelfde geldt voor opdrachtgevers. Ze beweren het goed te doen, maar ondertussen verblijven de schoonmakers in de kelder waar nog asbest aanwezig is. En de opdrachtgever verschuilt zich achter zijn intermediair.'

De overheid heeft het over diensten investeren, terwijl uitbesteden een maatschappelijk gegeven is. Hoe kijken jullie naar die discussie?

Hans Simons: 'Er heerst in de politiek veel misverstand over vast en flexibel werk. De procentuele omvang van flexwerk wordt overschat. Ik heb geprobeerd dat weg te nemen. Niemand realiseert zich dat maar 5 tot 8 procent flexibele schil is. Tachtig procent is in vaste dienst. Dat wordt volledig miskend.'

'Tets anders wat de politiek volledig mist, is de professionele ontwikkeling in de facilitaire dienstverlening. Er wordt nog steeds gedacht dat het een rotzooitje is. Daar komt ook die klassieke reflex – de passage over het investeren van de schoonmaak – in het sociaal akkoord vandaan. Alsof het allemaal drama en ellende is. Ze vergeten dat er ook problemen bij de overheid waren. Er ligt nu een brief bij het kabinet en ik ben optimistisch dat een verantwoorde lijn wordt gekozen.'

Blokland: 'Mijn standpunt sluit daarop aan: zorg voor professionaliteit rondom de uitbestede situatie. Dat die beter wordt.'

Slingerland: 'Ik kreeg bijna de indruk dat in de politiek het idee leefde, dat door te gaan investeren er vier duizend banen gecreëerd zouden worden. Maar die banen worden nu ook al bezet! De overheid moet zich beseffen dat er geen verdringing mag plaatsvinden.'

Linssen: 'Laat als schoonmaakbedrijf zien dat je een professionele markt bent. Als je het goed doet, en je je medewerkers niet door de gangen jaagt, zal vaak blijken dat uitbesteden efficiënter is dan investeren.'





HAKVOORT
PROFESSIONAL

De professionele restaurantinrichting vindt u bij Hakvoort Professional

Terwijl iedereen zijn best doet om topprestaties te leveren, kunt u in uw bedrijfsrestaurant heel wat records breken. Denk maar aan snelheid en gemak van bereiding of aan efficiëntie en veelzijdigheid van apparatuur. Wat uw streven ook is, Hakvoort adviseert u graag bij uw restaurantinrichting. Daarbij putten we uit een breed assortiment aan kookgroe-

pen, vaatwassers, koelingen, werkbanken en andere professionele apparatuur van kwaliteitsmerken. Altijd gunstig geprijsd. Uw wensen werken wij geheel vrijblijvend uit in een ontwerp dat past binnen het beschikbare budget. Na plaatsing kunt u rekenen op onze uitstekende service. Zodat u in uw bedrijfsrestaurant topprestaties kunt blijven leveren.



Steamers



Kooklijn



Vaatwas



Koeling

EMMELOORD
Platinaweg 21
8304 BL Emmeloord
Tel: (0527) 635 635
Fax: (0527) 635 680
info@hakpro.nl

AMSTERDAM
De Flinsstraat 20
1099 CC Amsterdam
Tel: (020) 665 6428
Fax: (020) 665 1483
amsterdam@hakpro.nl

GRONINGEN
Verl. Bremenweg 10c
9723 JV Groningen
Tel: (050) 318 1600
Fax: (050) 318 2254
 groningen@hakpro.nl

ROTTERDAM
Schuttevaerweg 13
3044 BA Rotterdam
Tel: (010) 750 2750
Fax: (010) 750 2775
 rotterdam@hakpro.nl

VENLO
Venrayseweg 44
5928 NZ Venlo
Tel: (077) 387 4242
Fax: (077) 387 4564
 venlo@hakpro.nl

VLISSINGEN
Bedrijfsweg 9
4387 PD Vlissingen
Tel: (0118) 493 222
Fax: (0118) 493 232
 vlissingen@hakpro.nl

HAKVOORT
PROFESSIONAL

www.hakpro.nl

Er is nog veel neiging tot een gesegmenteerde benadering van de facilitaire markt. Zou een grensoverschrijdende facilitaire cao zinvol zijn?

Hendrix: 'Ik zie in zekere zin toegevoegde waarde, daar waar meerdere diensten worden aangeboden.'
Slingerland: 'Ik ben positief gestemd om daarover in discussie te gaan. Qua professionaliteit biedt het medewerkers potentie om stappen te maken en niet alleen in eigen kolom. Dat kan voor mij als opdrachtgever handig zijn.'

Hayk Simons: 'Ga je niet voorbij aan specialisme wat je nodig hebt in beveiliging, catering en schoonmaak? De taken zijn zo divers, er zijn andere competenties nodig. Bovendien hebben medewerkers die in andere branches willen werken nu ook die mogelijkheden.'

Linssen: 'Precies. Wat mij betreft moeten werkgevers het eerst maar eens gaan doen. Geef eerst het normale hrm-beleid vorm, dan los je het technische probleem zoals een cao vanzelf wel op. Begin met een functioneringsgesprek, dan komen de wensen van medewerkers vanzelf wel naar boven. Een cao volgt, in plaats van dat hij initieert.'

Slingerland: 'Alleen al het feit dat we het bespreekbaar maken, betekent dat we het in de breedte gaan bekijken. Dat hoeft niet te leiden tot nieuwe cao, maar het roept wel iets op. Het geeft ruimte voor het denken buiten de eigen kolom.'

Hendrix: 'Operationeel gebeurt het bij ons al. Wij hebben medewerkers die overdag zorgmedewerker zijn en 's avonds schoonmaken.'

Reflecterend, wat wil je meegeven?

Hans Simons: 'Ik word bevestigd dat we met de code een zinnige bijdrage hebben geleverd aan het debat en aan betere arbeidverhoudingen. Als het gaat om doorontwikkeling, dan ben ik er een vurig pleitbezorger van dat zoveel mogelijk sectoren - catering, beveiliging, groenvoorziening - een eigen code ontwikkelen. Los van die sectorcodes, moeten we een



Lisanne Hendrix
(CSU)



clubje mensen hebben dat strategisch nadenkt over nieuwe vormen van mobiliteit en over de arbeidsmarkt. Een groepje mensen met kennis van verschillende sectoren, die kunnen bijdragen aan de politieke agenda.'

Slingerland: 'Ik deel je ambitie om het momentum van de code te gebruiken om deze breder in te zetten en daar is nu ruimte voor. Ik hoop dat partijen de gezamenlijkheid op zoeken. De

'FMN is nog te weinig aangehaakt'

discussie over mobiliteit aan de onderkant van de arbeidsmarkt vind ik hoog gegrepen. Zijn we daar toe in staat?'

Hayk Simons: 'Wat ik interessant vind is dat de code zijn werk doet. Volgens mij moeten we veel van dit soort bijeenkomsten organiseren en publiciteit opzoeken. Vooral vanuit best practices. Zoek de goede voorbeelden op. En als je een gele kaart geeft, doe dit dan op basis van onderzoek en blijf met elkaar praten.'

Linssen: 'De code moet inderdaad geen plek worden waar men klachten neerlegt of een instrument dat de toepassing ervan onderzoekt. Laat schoonmaakbedrijven en opdrachtgevers dat zelf maar aantonen. Voor je het weet, is de code juridisch bezig en dat moeten we niet hebben. Een gele kaart is prima, maar niet maandelijks en meer als exemplarisch voorbeeld van de code als moreel beroep op de markt.'

Hendrix: 'De code zou verbreed dezelfde kracht moeten hebben. En niet alleen bij een aanbesteding, maar in het hele traject daarna. Dan bereik je commitment bij alle partijen.'

Blokland: 'In elk geval is een duidelijke aanbeveling, los van de regels en de cao: dat er meer en gerichte aandacht moet zijn voor het goede gesprek, over functioneren en ontwikkeling met de schoonmakers, dat is een mooie invulling van respect.'

Hayk Simons (Atir/
HTC)

Jumper Balance en Amazone Balance



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

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



SCORE

zitten.nl



LOUNA IS DAKLOOS

**DONEER UW AIR MILES EN BOUW MEE
AAN ONS NIEUWE APENHUIS
BEL GRATIS 0800-1118 OF GA NAAR AAP.NL**



www.airmiles.nl

*Air Miles is een geregistreerd handelsmerk.



juridisch

Eerst beslag leggen dan praten

Indien een schuldeiser een vordering heeft op een schuldenaar, is het in Nederland vrij eenvoudig om – nog voordat de rechtbank in een procedure heeft geoordeeld dat hij een (opeisbare) vordering heeft – beslag te laten leggen op goederen van zijn schuldenaar. Zo'n beslag heet een conservatoir beslag. De schuldeiser kan zich, nadat de rechter een vonnis heeft gewezen waarin zijn vordering is toegewezen, op het in beslag genomen goed verhalen.

Beslag waarop?

Op nagenoeg alle eigendommen van de schuldenaar kan men beslag leggen: denk hierbij aan roerende zaken (wagenpark, inventaris, of handelsvoorraad), op onroerende zaken, maar ook op bijvoorbeeld het banksaldo van de schuldenaar of het loon van een werknemer.

Toestemming

Door middel van een verzoekschrift verzoekt een schuldeiser aan de rechtbank om toestemming voor het leggen van beslag. In het verzoekschrift wordt aangegeven wat de schuldeiser te vorderen heeft en wat de achtergrond daarvan is. In bijna alle gevallen verleent de rechtbank binnen enkele uren of dagen verlof om het beslag te leggen. Met dat verlof in handen kan de deurwaarder het beslag vaak nog dezelfde dag leggen.

Beslag executeren

Nadat het beslag gelegd is, dient de rechter nog in een procedure de vordering van de schuldeiser toe te wijzen. Indien dat gebeurd is en de schuldenaar voldoet niet vrijwillig aan het vonnis, kan de schuldeiser een deurwaarder inschakelen om het vonnis ten uitvoer te leggen. De deurwaarder betekent het vonnis van de rechtbank bij de schuldenaar. Na betekening wordt hem doorgaans nog een (over het algemeen korte) termijn gegund om alsnog vrijwillig aan het vonnis te voldoen. Als die termijn onbenut is verstreken, wordt het vonnis daadwerkelijk ten uitvoer gelegd. De schuldeiser kan zich dan verhalen op de goederen waarop door hem beslag is gelegd. De opbrengst van de verkoop van het onroerend goed, de inventaris, dan wel het banksaldo waarop beslag gelegd is, dient naar de rekening van de schuldeiser te worden overgemaakt.

Drukmiddel

Het leggen van beslag wordt vaak niet alleen gebruikt als middel om zekerheid te krijgen, maar ook als drukmiddel. Een beslag op het banksaldo van de schuldenaar kan zeer vergaande consequenties hebben voor een schuldenaar. Doordat hij bijvoorbeeld niet

meer aan (een deel van) zijn banksaldo kan komen, kan de onderneming van de schuldenaar lam komen te liggen. In zo'n situatie kan de schuldenaar ervoor kiezen de schuldeiser te betalen, om verdere problemen te voorkomen.

Om de druk op te voeren bij de schuldenaar of om hem bijvoorbeeld om de tafel te krijgen kan het leggen van beslag dus een nuttig middel zijn. Eerst beslag leggen en dan praten werkt in vele gevallen.



Laundry Computer Technics:
maatwerk in kledingbeheer



Laundry Computer Technics

Sir Rowland Hillstraat 19, 4004 JT Tiel

T 0344 633 414 F 0344 634 200

E info@LCT.nl I www.lct.nl

LCT is dé specialist in systemen voor uitgifte van bedrijfskleding bij alle bedrijven en instellingen. De voordelen van onze systemen zijn o.a. kostenreductie door een efficiënt proces, 24/7 optimaal gebruiksgemak én inzicht in kledinggebruik.

> Dit artikel is verzorgd door Cedric de Breet, advocaat ondernemings- en insolventierecht bij Certa Legal Advocaten te Amsterdam. Certa Legal, een full service juridische dienstverlener, behandelt in deze rubriek diverse juridische aspecten die van belang kunnen zijn voor het facilitaire werkveld.

3M



Als doorloopbeveiliging op het glas werd voor de 3M Scotchcal 5525 Haze raamfolie gekozen. Het lijnenspel en de niveaunummers worden grotendeels verzorgd door gebruik te maken van de 3M Scotchcal 3690 Low Surface Energy, een folie die perfect hecht op ondergronden met een lage oppervlaktespanning, zoals verschillende kunststoffen. Daar waar de lijnen doorlopen over glazen wanden werd er gekozen om te werken met de optisch transparante folie, de 3M Scotchcal IJ8150 Clear View raamfolie, die bedrukt werd met dezelfde kleuren. Pictogrammen op de deuren werden tenslotte uitgesneden uit de premium snijfolie Scotchcal 100. Signburo heeft de totale productie en applicatie van deze producten voor zijn rekening genomen.



Bewegwijzering in de zorgsector

Bewegwijzering in de zorgsector is de laatste jaren erg veranderd. Nog niet zo lang geleden was een bewegwijzeringdossier synoniem voor het plaatsen van 'wat bordjes'. De recente woonzorgcentra zijn echter fraai ontworpen gebouwen met oog voor detail en afwerking; een mooie architectuur ingepland in de juiste omgeving. Vanzelfsprekend moet de bewegwijzering perfect passen in dit verhaal.

Architecten en opdrachtgevers zoals OCMW's trachten een huiselijke woonomgeving te creëren voor de bewoners van een woonzorgcentrum. De bewegwijzering moet hierin zijn steentje bijdragen. Voor het creëren van een goed & geïntegreerd resultaat is het belangrijk dat de signing in een vroeg stadium in de totaalwerking betrokken wordt. Enkel zo kunnen noodzakelijke onderdelen zoals kleurgebruik, grootte, locatie, wijze van montage, vormge-

ving, materiaalkeuze, enzovoort, correct afgestemd worden. Dit vertaalt zich bovendien in een meer creatieve, persoonlijkere en gevarieerde bewegwijzering. Dit hoeft niet noodzakelijk ingewikkeld te zijn of meer te kosten, maar kan al door vrij eenvoudige ingrepen. Het gebruik van speciale grafische toepassingen is een ander goed voorbeeld. Hedendaagse architectuur bevat dikwijls glaswanden welke moeten voorzien worden van een doorloop-

beveiliging. Als we die toch moeten voorzien kunnen we er net zo goed iets creatief mee doen. En alhoewel er natuurlijk veel te zeggen valt voor de zo geliefde transparantie en openheid van een gebouw is het natuurlijk ook te begrijpen dat de gebruikers nood hebben aan privacy. Ook hier komt de oplossing van grafische toepassingen. Het is wel belangrijk om de juiste materialen voor de juiste toepassing te kiezen.

Een mooi voorbeeld van een recente realisatie is het woonzorgcentrum Yserheem van het OCMW Diksmuide, een ontwerp van LLOX architecten uit Wilrijk. Het gebouw bevat 103 bedden die gelegen zijn rond 2 opvallende binnentuinen in de vorm van een druppel. Deze specifieke vorm werd hernomen

in de vorm van de kamerborden.

Deze kamerborden bevatten naast het evidente 'huisnummer' ook een strook voor de naam van de bewoner en als extra een speciale berichtenhouder. Elke verdieping heeft zijn eigen, warme kleur. Deze kleur is natuurlijk zichtbaar in de algemene interieurafwerking zoals in het schilderwerk in de traphallen alsook de deurbekleding, maar komt dus ook terug in de bewegwijzeringspanelen. Bovendien hebben de interieurarchitecten een origineel grafisch concept ontwikkeld van horizontaal lopende lijnen doorheen het gebouw, spelend met die kleuren. De juiste keuze van folies maakt dat dit lijnenspel visueel doorloopt ongeacht de ondergrond, of het nu bepleisterde muren of glaswanden zijn.

Robert Bailleul, voorzitter OCMW Diksmuide:

Één van de laatste stappen in de afwerking van ons nieuwe WZC was de signing. Het gebouw is zo ontworpen dat de twee druppelvormige binnentuinen de 'hoofdrol' spelen. De architecten van LLOX trokken dit principe door voor de signing. De naambordjes aan de kamers waren druppelvormig, maar ook de pijlen werden meestal vervangen door druppels. De ontwerpers voorzagen ook in een strakke aanpak van de doorloopbeveiliging. Signburo uit Hasselt werd aangesteld na een tenderprocedure. Op basis van de aanwijzingen van LLOX had Signburo een voorstel opgesteld dat nauw aansloot bij de wensen van zowel het bestuur als de ontwerpers. Bij de uitvoering van de opdracht was er regelmatig overleg tussen LLOX, Signburo en het bestuur. Lettertypes, pictogrammen, kleuren, doorloopbeveiliging, naamgeving van de lokalen,... alle voorstellen werden eerst afgetoetst bij de betrokkenen zodat alle neuzen in dezelfde richting stonden bij de uitvoering.

In het Yserheem heeft nu elke verdieping een eigen kleur. Geel in de kelder en rood, groen en blauw voor de begane grond, eerste en tweede verdieping. Hierachter zit het principe van de levensboom. Die kleuren werden ook gebruikt in de bebording, wat voor een mooi en afgewerkt geheel zorgt...

Wilt u meer weten over de facilitaire oplossingen van 3M? Ga naar www.3m.nl/architect.

Betrouwbare servicepartner

Besam, 1e klas service aan alle merken automatische deuren en luchtgordijnen.

- ✓ dag en nacht bereikbaar
- ✓ 2-uurs service bij calamiteiten
- ✓ 100% zekerheid
- ✓ focus op kostenbeheersing



www.besam.nl

Besam Nederland BV • Tel: 0318-698969 • Fax: 0318-638346 • info@besam.nl • www.besam.nl

ASSA ABLOY, the global leader in door opening solutions

FMNextern

In deze rubriek doet Lennart Harpe (adviseur Externe Betrekkingen) verslag van verenigingsactiviteiten die gericht zijn op de externe profilering van facility management in het algemeen en van FMN in het bijzonder. Ook belicht hij aanpalende managementdisciplines en biedt hij ruimte aan buitenstaanders om hun visie te geven op het FM-vakgebied. Reacties zijn welkom via lennart.harpe@fmn.nl

Inmiddels ben ik vijf kwartalen actief op het gebied van externe betrekkingen en het valt mij op hoeveel nieuws de activiteiten van FMN genereren. Met name nieuws dat ook voor de buitenwereld interessant is. Het grappige is dat niet iedereen direct door heeft dat wat met kenniskringen, regio-teams of commissies wordt gerealiseerd, ook nieuwswaarde heeft voor niet-FMN-leden.

Een van de leuke aspecten van mijn werk is dan ook het vroegtijdig signaleren van potentieel nieuwswaardige activiteiten en, samen met de inhoudsverantwoordelijke, beziën op welke wijze dat over het externe voetlicht gebracht kan worden. En dat werkt goed. Sinds juli 2012 zijn al meer dan veertig persberichten verschenen over zeer uiteenlopende onderwerpen. Dit leidt in toenemende mate tot vermelding van het nieuwsfeit in de media. Ook op websites en in bladen die in eerste instantie minder met FM te maken dachten te hebben. Voor de goede orde: elk uitgaand persbericht wordt geplaatst op de website van FMN (map Pers), getwitterd en opgenomen in de e-zine.

Meer belangstelling congresorganisaties

FMN mag zich verheugen in de toenemende belangstelling van congresorganisaties, die op zoek zijn naar

inhoudelijke bijdragen op het gebied van facility management. FMN is dan een interessante partner. Als onafhankelijke beroepsvereniging binden en verbinden wij immers eindgebruikers, leveranciers, docenten, adviseurs en studenten, en vormen wij met hen een waardevol netwerk waarin kennis verzameld, gedeeld en toegepast wordt. Het moet

dan wel heel gek lopen als binnen de vereniging geen geschikte, deskundige spreker te vinden is! Een recent voorbeeld is het optreden van Yvette Watson, voorzitter van de Kenniskring Duurzaam, op Ecobouw; het kennisevent voor duurzaam bouwen, dat van 17 tot en met 19 september plaats vond in de Jaarbeurs in Utrecht. Namens FMN sprak Yvette over de rol van de eindgebruiker bij het verduurzamen van zijn werkomgeving en wat de door FMN en DGBC ontwikkelde gedragscode hieraan kan bijdragen. Inmiddels zijn met meerdere congresorganisaties contacten gelegd over toekomstige vormen van samenwerking.

FMN praat mee in het FD

Het voornemen van het kabinet om uitbestede facilitaire taken via inbesteding weer door ambtenaren te laten uitvoeren, heeft veel tongen losgemaakt. Diverse organisaties en brancheverenigingen lieten deze zomer op uiteenlopende wijze weten wat zij daarvan vinden.

Ook FMN heeft zich in het debat gemengd. Op 28 augustus 2013 verscheen in *het Financieele Dagblad* een opiniebijdrage van FMN-voorzitter Ian van der Pool. Hierin gaf hij aan zich zorgen te maken over de toon van het debat en de verenging hiervan tot het aspect inbesteden of uitbesteden tegen de laagste prijs. Dat komt het vakgebied niet ten goede. Namens FMN riep Van der Pool minister Blok (Wonen & Rijksdienst) op haast maken met het opstellen van de toegezegde business cases, waarin bekeken wordt wie bepaalde schoonmaak-, catering- of beveiligingsopdrachten het beste kan uitvoeren. De voorzitter benadrukte dat het van groot belang is dat hierbij de focus niet alleen op de laagste prijs gelegd wordt, maar dat ook de vraag wordt beantwoord onder welke organisatorische omstandigheden het vakgebied facility management zich het beste kan ontwikkelen en vernieuwen en zodoende meerwaarde kan creëren. De discussie is nog steeds gaande.

Lennart Harpe





Al het goede van Lotus Professional, verder onder de naam Tork



Lotus Professional wordt Tork®. Dit betekent dat de producten voor sanitaire ruimten van Lotus Professional in een nieuw jasje zitten en een nieuwe naam hebben gekregen.

Aan het product en de artikelnummers is echter niets veranderd. U vindt dezelfde kwaliteit die u gewend bent en de producten blijven werken met de bestaande Lotus Professional-dispensers.

Meer informatie? www.tork.nl/nieuwe-mogelijkheden



COLUMN
bestuur

Gastvrijheid, een concept of een visie?

Lisanne Hendrix, @LisanneHx

Als ik op de afgelopen periode terugkijk, constateer ik veel beweging in de markt. Onder druk van de recessie is vernieuwen en klantgericht werken in de dienstverlening een hot item. De doelstellingen zijn gericht op met name het behalen van een steeds hogere klantbeleving tegen een minimale of gelijkblijvende prijs.

Innovatie op dit gebied is het 'simpelweg' vertalen van eenvoudige oplossingen voor de problemen van alle dag, of het anticiperen op wat de eindgebruiker nog wenst.

Hiervoor is het voor een dienstverlener belangrijk om de klant en zijn wensen en behoeftes te kennen. Wat houdt de klant dagelijks bezig? Het is dus van belang de klant te ontmoeten en vragen te durven stellen. Veel aspecten blijken dan terug te voeren op luisteren, meedenken en anticiperen. Gastvrijheid en klantbeleving zijn daarbij slechts vertalingen van deze basisvoorwaarden voor een goede dienstverlening. Het maakt immers voor de beleving van de eind-



gebruiker wel degelijk een verschil indien een dienstverlener een stapje extra doet. Word je ontvangen door een beveiligingsmedewerker achter de receptie die stoïcijns je papieren controleert, je telefonisch aanmeldt en je en passant even richting twee stoeltjes wuift? Of krijg je een hartelijke glimlach van een

host, die je begroet en je verwijst naar een zitje, waarna zij vraagt of ze je nog ergens mee van dienst kan zijn. Uw keuze is waarschijnlijk snel gemaakt. Met andere woorden, ook op andere aspecten dan enkel de uitvoering komt dit tot uiting in optimaal partnerschap. De kernvraag is: is klantgerichtheid en gastvrijheid aan te leren? In mijn visie is dat zo. Maar niet omdat het nu een hot item is in de dienstverlening en daarom interessant. Het moet van binnenuit komen, een wijze waarop je om wilt gaan met elkaar. Geen trucje, maar bewustwording.

Het is dan ook een meerwaarde die niet meer kost dan met liefde en aandacht je dienst verlenen. Op allerlei facilitaire gebieden signaleer ik deze kentering. En ik omarm deze met een prettig gevoel. Het betekent immers een kans om de samenwerking met de klant te verdiepen en echt partnerschap aan te gaan. Onze medewerkers worden erdoor geïnspireerd en dit levert uiteindelijk een blijvende gedragsverandering.

Jan-Jaap Schmitz, Kenniskring Zorg

Binnenkort draagt Jan-Jaap Schmitz, hospitality officer UMC St Radboud (na 1 oktober 2013: Radboudumc) zijn voorzitterschap van de Kenniskring Zorg over aan Annemarie Minkes, adviseur bij Twynstra Gudde en net als Schmitz ervaren met facility management in de zorg. Een mooi moment om terug te kijken op zijn rol in de kring en voor FMN.

'De Zorgkring (tegenwoordig Kenniskring Zorg, red.) is, in het jaar van zijn verkiezing tot Facility Manager van het Jaar in 2005, door Jim van Geest geïnitieerd. Doel was, en is, het delen van kennis en ervaring van FMN-leden in de zorg, en het binnen de vereniging op de kaart zetten van de facilitaire taken in de zorg. De eerste voorzitter was André Leferink, destijds directeur van het Facilitair Bedrijf van het UMC Utrecht.

'De eerste grote stap "naar buiten" was de organisatie van het eerste zorgsymposium in 2006, sindsdien een jaarlijks terugkerend evenement. Ik was toen nog directeur van het Facilitair Bedrijf van het UMC St Radboud en deelnemer van de Kenniskring Zorg. Later volgde ik André op toen hij voorzitter van FMN werd. De deelname aan de Kenniskring Zorg kent een evenwichtige verdeling tussen mensen uit het werkveld, onderwijs en dienstverleners.'

Kennis delen

Schmitz, getrouwd, drie kinderen en een kleindochter, is sinds 1988 lid van een van de voorlopers van FMN. In 1994 fuseerden FMZ, ISM en Nefma namelijk pas tot het huidige FMN. Zijn motivatie was kennis delen. 'Vanaf het eerste moment van mijn lidmaatschap heb ik de gedachte "halen en brengen" gehanteerd. Je kunt en mag het jezelf niet toestaan om lid te zijn van een beroepsvereniging en achteroverleunend horen wat men voor jou gaat doen. Nee, je hebt ook een eigen verantwoordelijkheid en daarbinnen kun je links en rechts ook wel wat voor de gemeenschap betekenen.

'Kennis delen, netwerken en waar nodig je stem laten horen en handen uit de mouwen steken. Dus bijeenkomsten bezoeken en daarbij ook zelf op de bühne gaan staan – als voorzitter of als spreker – dan wel een scherpe vraag vanuit de zaal stellen ter bevordering van de discussie. En ook niet-leden en studenten enthousiasmeren om lid te worden van FMN.'

De Kenniskring Zorg heeft als aanvullende ambitie om het vakgebied binnen de zorg met elkaar verder te brengen, zoals:

- innoveren
- nieuwe producten en diensten te ontwikkelen
- visie ontwikkelen en uitdragen
- het vakgebied aantrekkelijk maken en houden voor (young) professionals
- voorbeelden (positief en negatief) delen van buiten de zorg en deze vertalen naar de zorg
- leeromgevingen creëren

Leren en ondersteunen

Schmitz: 'In het facilitaire werkveld is enorm veel te doen en volgen de ontwikkelingen elkaar razendsnel op. Nu, in de huidige economisch mindere periode, wordt veel van de ondersteuners van de primaire processen gevraagd. Juist dan is het belangrijk om ervaringen met elkaar te delen, te leren van elkaar en elkaar te ondersteunen om veranderingen te bewerkstelligen, te implementeren en tot een positief einde te brengen. Kennisdeling is daarin vaak een ondergeschoven kind. De gedachte dat tijd hiervoor ontbreekt en het gegeven dat veelal uitsluitend best practices aandacht krijgen, kunnen ervoor zorgen dat FMN en zijn kringen en regio's links komen te liggen, terwijl er binnen een vereniging juist veel kansen liggen.'

> **Wilt u in contact komen met de Kenniskring Zorg?**
Stuur dan een mail naar [verenigingsmanager](mailto:verenigingsmanager@fmn.nl)
Henri van de Laar (Henri.vd.Laar@fmn.nl)





FM-Bachelor of the Year en FM-Master of the Year

Voor het zevende jaar op rij zullen de FM-Bachelor of the Year award (Loofd-FMN) en de FM Master of the Year (FMN) award worden uitgereikt. Dit keer tijdens Vakbeurs Facilitair in Den Bosch, op het FMN Kennisplatform.

De prijs wordt toegekend op basis van een eindwerk voor een facilitaire opleiding van de genomineerden. Alle hogescholen, universiteiten en andere instellingen die een facilitaire bachelor of masteropleiding aanbieden, worden uitgenodigd om de student van hun opleiding die de beste scriptie heeft geschreven, te nomineren. De ingezonden scripties zullen worden be-

oordeeld door een deskundige jury onder leiding van Marja van der Ploeg MSc van Aquarius Facility Management Advies. De jury zal in de categorie bachelors, en in de categorie masters drie genomineerden aanwijzen. De prijs voor de winnaar van de FM Bachelor of the Year en FM Master of the Year bestaat uit deelname aan het eerstvolgende EuroFM/IFMA European Facility Management Conference (EFMC), inclusief reis- en verblijfkosten. EFMC 2014 zal plaatsvinden in Berlijn. Alle genomineerden voor de prijzen zullen worden uitgenodigd als gast deze dag bij te wonen. De Vakbeurs Facilitair is van 15 tot en met 17 januari.

Zorgkring FMN kiest voor nieuwe aanpak

FMN kent tal van Kenniskringen. Deze bestaan uit leden die interesse hebben in een specifiek deelgebied van facility management of die werkzaam zijn in dezelfde branche. De Kenniskring Zorg heeft als doel het bevorderen én uitwisselen van kennis en ervaring met betrekking tot facilitaire thema's die specifiek zijn voor de zorg.

In de afgelopen jaren is veel werk verzet. Buitenstaanders kennen de Kenniskring Zorg vooral van het jaarlijkse zorgsymposium, in 2003 geïnitieerd door Jim van Geest, die toen door FMN werd gekozen tot de eerste Facility Manager van het Jaar in de zorg. De zorgsector is voor FMN van groot belang. De ontwikkelingen verlopen razendsnel en er is geen sector waar facility management zo veel invloed heeft op, c.q. verweven is met, het primaire proces. Mede gelet op de aanwezige kansen en veranderende behoeften van (potentiële) FMN-leden, heeft de kenniskring zich vernieuwd.

Afgelopen jaar heeft de kring, onder leiding van kringvoorzitter Jan Jaap Schmitz, een nieuw aanpak bedacht die beter aansluit op de behoefte van de facility manager in de zorg. Ook is de samenwerking met FMGezondheidszorg (FMG) geïntensiveerd. In november neemt Jan Jaap Schmitz afscheid en draagt hij de hamer over aan Annemarie Minkes, in het dagelijks leven werkzaam als adviseur bedrijfsvoering en facility management bij Twynstra Gudde.

De nieuwe voorzitter bruijst van de ideeën en is enthousiast over de vernieuwde aanpak. Minkes: 'Wij richten ons in de breedste zin van het woord op de zorgsector. Ziekenhuizen, GGZ-instellingen,

verpleeg- en verzorgingshuizen, thuiszorg, welzijnsorganisaties en penitentiaire inrichtingen; ze komen allemaal aan bod. De kring wil het vakgebied in dit marktsegment verder brengen, zodat de zorg kwalitatief beter, slimmer, handiger en goedkoper kan. Meer dan tot nu toe zullen wij hierover naar buiten treden en samenwerking zoeken met verwante partijen. Wij richten ons overigens niet alleen op de facilitaire professional in de zorg, maar ook op zorgprofessionals die veel met facility management te maken hebben, zoals verpleegkundigen en zorgmanagers. Tijdens de Algemene Ledenvergadering van FMN op 14 november in de Sint Maartenskliniek, presenteren wij onze plannen!

De Kenniskring Zorg is nog op zoek naar enthousiaste professionals die hun steentje willen bijdragen. Aanmelden kan via fmn@fmn.nl, waarna de kring contact met u opneemt.

ALV op 14 november: sponsoring en ontmoeten

Op 14 november aanstaande wordt de najaars-ALV gehouden bij de Sint Maartenskliniek in Nijmegen. De agenda voor deze vergadering ontvangt u twee weken van te voren. Op de agenda staat onder meer de invulling van de bestuursportefeuilles 'sponsoring' en 'ontmoeten'.

Gemeente Brummen wint Award Duurzame Architectuur

De Awards voor Duurzame Architectuur zijn in september tijdens het congres Green Buildings Holland 2013 in Amsterdam RAI uitgereikt. De winnaars zijn Gemeentehuis Brummen en Huis de Witte Roos in Delft.

Bestaande bouw heeft het grootste potentieel als het gaat om het realiseren van duurzame verbetering. Deze aspecten werden daarom door een vakkundige jury beoordeeld tijdens de verkiezing van de Award Duurzame Architectuur. De jury beoordeelde de inzendingen op aspecten van de Breeam-methode: management,

gezondheid, energie, transport, water, materialen, landgebruik, ecologie en vervuiling. Alleen gebouwen die in 2011, 2012 of 2013 in gebruik zijn genomen, kwamen in aanmerking.

De jury van de prestigieuze prijs bestaat uit professor Anke van Hal (DGBC), Hidde van der Kluit (Facility Management Nederland) en Willem Lageweg (MVO Nederland), Titia Siertsema (Uneto-VNI) en Gijs Verweij (voorheen Wereldhave).

De eerste prijs werd uitgereikt aan Gemeentehuis Brummen (foto). Jurylid Hidde van der Kluit: 'Dit gebouw dient als grond-

stoffenbank waarbij alle bouwmaterialen de komende twintig jaar dienst doen en het ontwerp is voor 90 procent demontabel!'

De tweede award die werd uitgereikt, ging naar Huis de Witte Roos in Delft. In dit duurzame renovatieproject is 93 procent energiereductie in een rijksmonument gerealiseerd. Het resultaat is daarnaast een gebouw waarin cradle-to-cradle materialen zijn toegepast, er bijna geen waterverbruik meer is en waarbij er sprake is van verregaande systeemintegratie.

Informatie: www.buildingholland.nl





De broodmaaltijd is pas compleet met de hartige spreads van Mister M.

Nieuw!



Zoveel mensen, zoveel smaken. Dat maakt het een uitdaging om een uitgebreid assortiment samen te stellen dat aansluit op de diversiteit aan voorkeuren en levensstijlen van uw gasten. Mister M biedt daarom volop variatie. Met de bekende vleespatés. En met verschillende visspreads, verrukkelijke vegetarische spreads en een halal variant. De recepturen zijn stuk voor stuk gebaseerd op pure, traditionele smaken. De unieke conserveringsmethode zorgt voor een zeer lange houdbaarheid met behoud van kwaliteit en smaak. Kortom: Mister M is dé perfecte aanvulling op uw assortiment lang houdbaar zoet beleg en vers hartig beleg.

Vraag de gratis sample box aan

Neem de proef op de som en vraag het "meer smaak" pakket aan via www.oordt.com/mister-m



Van Oordt
THE PORTION COMPANY

Passion for portions
www.oordt.com

FMNactueel

FMN spreekt op Ecobouw 2013

Op donderdag 19 september sprak Yvette Haslinghuis-Watson, voorzitter van de Kenniskring Duurzaam van de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN), op Ecobouw 2013.

Ecobouw is hét platform voor duurzaam bouwen en vindt plaats tijdens de Dutch Green Building Week 2013. Ecobouw heeft als doelstelling om een zo volledig mogelijk beeld te geven van duurzame oplossingen voor de gebouwde omgeving, in-

clusief nieuwbouw, renovatie, herbestemming en gebiedsontwikkeling en heeft als uitgangspunt kennisoverdracht.

In haar presentatie beantwoordde Haslinghuis-Watson de vraag wat de eindgebruiker bij kan dragen aan het verduurzamen van zijn of haar werkomgeving. Begin vorig jaar hebben FMN en de Dutch Green Building Council (DGBC) een gedragscode ontwikkeld om de verduurzaming van de werkomgeving te stimuleren en de verduurzaming van gebouwen te versnellen.

Eindgebruikers spelen daarin een belangrijke rol en daarom willen FMN en DGBC hen daarvan bewust maken en hen stimuleren om hierin hun eigen verantwoordelijkheid te nemen.

Bezoekers aan de presentatie kregen handvatten aangeboden om de bedrijfsvoering te verduurzamen en collega's te motiveren bewuster te werken. Tevens werden praktijksuccessen gedeeld en tips gegeven om verduurzaming op de agenda van de directie te krijgen. (www.ecobouw.net)

Zorgsymposium 7 november 2013

Donderdag 7 november 2013 organiseren FMGezondheidszorg en de Kenniskring Zorg van FMN het Zorgsymposium. Een van de thema's die aan bod komen is het fenomeen appreciative inquiry. Appreciative inquiry (AI) is een aanpak voor organisatieverandering waarbij mensen samen onderzoeken wat er werkt in plaats van wat er verkeerd gaat. AI verlegt de focus van problemen, naar perspectief; en van ontkennen, klagen en kritiek geven, naar verantwoordelijkheid nemen, eigenaarschap en samenwerken. Dit levert de creativiteit, betrokkenheid, acties en initiatieven op die nodig zijn om veranderingen succesvol te realiseren.

Het programma begint om 11.30. U treft facilitair medewerkers, leidinggevend en vertegenwoordigers van – aan de zorg gelieerde – organisaties en natuurlijk managers die zich met de toekomst van hun functie bezighouden.

Programma:

- 11.30 – 12.30 uur Inloop
- 12.30 – 13.15 uur Introductie, Rechtsdraaiende organisaties

- 13.15 – 14.00 uur Plenair, Human Capital John Flierman: ROC Amsterdam

- Korte pauze

- 14.15 – 15.00 uur Presentatie, Appreciative Inquiry - Een praktijkverhaal

- 15.00 – 16.30 uur Workshop, Generatieverschillen - Hoe ga je ermee om?

- Korte pauze

- 16.45 – 17.30 uur Presentatie, 'Instituut voor briljante mislukkingen' Paul Iske: Speakers academy

- 17.30 – 18.00 uur Afsluiting,

- Netwerkborrel en buffet

Deelname aan deze bijeenkomst is voor leden van FMGezondheidszorg en FMN kosteloos, inclusief een kop koffie bij binnenkomst en een gezellige netwerkborrel met buffet. Niet-leden kunnen contact opnemen met het verenigingsbureau van FMN (bijeenkomst@fmn.nl) Deelname geschiedt op basis van beschikbaarheid. Kosten voor niet-leden bedragen 45 euro (all-inclusive). Dagvoorzitter is Arie van As.



Landelijk Netwerk Zorg Verhuizers

Hoofdkantoor	026 - 376 34 65	Gouda	0182 - 51 25 29
Alkmaar	072 - 574 43 23	Groningen	050 - 313 91 49
Almere	036 - 531 50 44	Heerhugowaard	072 - 574 43 23
Amersfoort	033 - 820 02 70	Hoensbroek	045 - 523 33 33
Amsterdam	020 - 697 15 30	Leeuwarden	058 - 288 74 85
Amsterdam Airport	020 - 820 11 04	Leiderdorp	071 - 589 42 58
Arnhem	026 - 362 92 40	Lelystad	0320 - 25 82 22
Assen	0592 - 82 02 42	Maastricht	045 - 523 33 33
Bergen op Zoom	0164 - 24 61 21	Middelburg	0118 - 63 01 53
Beverwijk/Haarlem	0251 - 27 50 01	Noordhorn	0594 - 50 20 73
Breda	076 - 522 41 00	Oss/Den Bosch	0412 - 63 20 69
Den Haag	070 - 383 79 06	Spijkenisse	0181 - 60 00 00
Eindhoven Airport	040 - 252 30 15	Uithoorn	0297 - 51 40 00
Emmen	0591 - 63 05 54	Utrecht	030 - 820 02 95
Enschede	053 - 820 02 32	Venlo	077 - 366 40 44
Goes	0113 - 23 02 30	Zwolle	038 - 422 25 55



Facility managers hebben veel in hun Mars, maar gaan niet

Alhoewel facility managers bekend staan als aardse mensen, hebben zij ook veel belangstelling voor de planeet Mars. Dat bleek wel tijdens de zeer goed bezochte bijeenkomst Back to the future; Facility Management in 2023, georganiseerd door het Regioteam Zuid/Midden.

Gast spreker was Bas Lansdorp, M.Sc., oprichter en chief executive officer van Mars One. Mars is ijskoud, de atmosfeer is niet geschikt voor bewoning en de straling is er veel te hoog. Toch zet de organisatie Mars One concrete stappen voor het realiseren van een bewoonde Marskolonie. In 2023 wil men de eerste vier mensen op Mars huisvesten. Iedere twee jaar zal een nieuwe groep mensen aansluiten.

Dat daar heel veel bij komt kijken werd tijdens de presentatie wel duidelijk. De aanwezige FM-professionals waren ervan overtuigd dat de missie technisch en financieel kan gaan lukken. Dertig maanden met vier personen bij elkaar zitten wordt

als grootste uitdaging gezien. Wereldwijd zijn er inmiddels tweehonderdduizend aanmeldingen voor de vier beschikbare plaatsen enkele reis. Ondanks het enthousiasme van Lansdorp meldt geen van de aanwezigen zich aan als hij vraagt wie mee wil.

Vervolgens sprak Dr. Patrick van der Duin, lector Futures Research & Trendwatching bij Fontys Academy for Creative Industries, over de trends, ontwikkelingen en veranderingen die FM zullen gaan raken. Hij nam de aanwezigen mee in de theorie van de toekomstverkenning en adviseerde hen juist in de dingen te geloven die niet altijd voor de hand liggen.

Tijdens aansluitende workshops werden vervolgens de door de sprekers aangehaalde onderwerpen nader uitgediept. Hieruit kwam naar voren dat de toekomst om meer flexibiliteit vraagt om goed in te kunnen spelen op de wensen van de klanten. In een veranderende omgeving zal met meer technologie op diverse generaties ingespeeld moeten worden.

BOUTERWEBSHOP

Alles voor de grootkeuken

BOUTER HEEFT DE BOUTERWEBSHOP GELANCEERD!!!



Om dit met u te vieren ontvangen de eerste 1000 bedrijven/instellingen die zich registreren op de webshop een cadeaubon ter waarde van maar liefst € 100,- te besteden in de Bouterwebshop!* Om aanspraak te maken op de cheque vult u in het veld 'actiencode' in het registratieformulier de volgende code in: FMI1302.

Ga nu naar www.bouterwebshop.nl en schrijf u in!

*Let op! 1 cheque per persoon en per bedrijf

BOUTERWEBSHOP
Alles voor de grootkeuken

Beste kwaliteit

Concurrerende prijs

Wij gaan voor duurzaam

www.bouterwebshop.nl



NEN



STEK



CE



Wij hebben een fantastische webshop geïntroduceerd, www.bouterwebshop.nl. Met deze webshop heeft u het gemak van online winkelen en bestellen.

De webshop bevat nagenoeg het gehele assortiment dat wij voeren; van vaatwasmachines tot koffiezetapparatuur. Bij alle producten vindt u een beschrijving en technische informatie. Ons assortiment bevat uitsluitend kwaliteitsmerken waardoor een lange levensduur is gegarandeerd. U kunt uiteraard ook bij ons terecht voor gebruiks- en reinigingsartikelen, zoals filterpapier, vaatwaspoeder, ontkalkingsmiddel, etc.

Tegenwoordig moet alles betaalbaar zijn. Onze prijzen zijn betaalbaar! De prijzen in onze webshop zijn zg. "Af-magazijn-prijzen". De prijzen zijn exclusief transport, inhuizen, montage, aansluiten en in bedrijf stellen. Uiteraard kunnen wij u deze full-service wel verlenen.

Wilt u de prijzen bekijken of wilt u bestellen, dan hoeft u zich alleen even te registreren! Voor instellingen en bedrijven die volledig ontzorgd willen worden, hebben wij een aanvullend full-service-concept ontwikkeld. De te betalen prijs wordt gevormd door de basisprijs uit de webshop, vermeerderd met geringe percentages voor de extra full-service. Zo kunt u altijd zelf de prijs berekenen en bent u niet afhankelijk van offerte aanvragen. Wij komen graag naar u toe om u een voorstel te doen voor een maatwerk full-service-concept. Wij wensen u veel plezier met het shoppen in de Bouterwebshop.

ARCHIEF

BEHEER

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

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.noordermeer@wuestman.nl
www.wuestmanaudiovisueel.nl
de heer A. Noordermeer

AUTOMATISERING/ICT

FMIS

Atos Worldline B.V.

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

Axxerion Facility Services B.V.

Ressenerbroek 268
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

NPQ FM Solutions

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

Planon B.V.

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

ONDERHOUD EN BEHEER

Axxerion Facility Services B.V.

Ressenerbroek 268
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

MPL Beveiligingsdiensten

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

Securitas

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

Trigion 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.com
dhr. A.F. Medendorp

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: 030 656 72 83
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

Van Gestel Horeca & Bedrijfs- keukeninrichting

Lage Kamp 7
7317 AT Apeldoorn
Tel.: 055-5263333
Fax: 055-5785058
info@vangestelhoreca.nl

KOFFIEAUTOMATEN

Autobar Holland BV

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

DOCUMENTMANAGEMENT

FACILITY MANAGEMENT ADVIES

ADVISERING ALGEMEEN

FGB Facility Group

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

Humanagement

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

Planon B.V.

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

S&PM managing facility concepts

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

Sense FM

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

Significant

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

FACILITAIRE AANBIEDERS

Yask

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

FMIS ADVISERING

Axxerion Facility Services B.V.

Ressenerbroek 268
6666 MR Heteren
Tel.: 026 474 24 20
verkoop@axxerion.com / www.axxerion.com
ing. J.J. Verschuren

NPQ FM Solutions

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

Planon B.V.

Spoorstraat 62
6503 AB Nijmegen
Tel.: 024 641 31 35
Fax: 024 642 29 42
info-NL@planonsoftware.com
www.planonsoftware.com
Nick Nijkamp

INTERIM MANAGEMENT

FGB Facility Group

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

S&PM managing facility concepts

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

TOTAL FACILITY MANAGEMENT

AAFM Facility Management B.V.

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

Facicom Facility Solutions

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

FACILITAIR PROJECTMANAGEMENT

Facicom Facility Solutions

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

ISS Integrated Facility Services

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

Yask

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

WWW.BOUTERWEBSHOP.NL

GEBOUWMANAGEMENT

ADVISERING

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

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

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

AIRCO VERHUUR

AircoRent BV
Postbus 68
3740 AB Baarn
Tel.: 0800-5555512
verhuur@aircorent.nl
www.aircorent.nl
mw. J. Bezuyen

SHARED SERVICE CENTER

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

GEBOUWINSTALLATIES

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

TECHNISCH BEHEER EN ONDERHOUD

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

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

LEEGSTANDBEHEER

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

GEBOUWINSTALLATIES

GROENVOORZIENING

GROENVOORZIENER

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

HUISVESTING

ADVISERING

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

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

APPARATUUR

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

BOUW

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

HUISMEESTERS

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

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

INRICHTING

GROOTKEUKENINRICHTING

Albron Catering
Postbus 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

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

Electrolux Professional BV
Wisselwerking 52
1112 XR Diemen
Postbus 188
1110 BD Diemen
Tel.: 020-56 92 201
Fax: 020-56 92 239
www.electrolux-professional.nl
de heer E.C. te Winkel

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

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

KANTOOR- EN PROJECTINRICHTING

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

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

MEUBILAIR

Kaja Horeca Interieurs
Nijverheidsstraat 39 a
7461 AD Rijssen
Tel.: 0548-514 705
Fax: 0548-518745
info@kaja.nl

VLOERBEDEKKING

Armstrong Floor Products bv
Het Zuiderkruis 9
5215 MV Den Bosch
Tel.: 073 503 94 40
Fax: 073 503 94 41
commercial-flooring.nl@armstrong.com
www.armstrong.nl

Forbo Flooring Systems

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

BEDRIJFSRESTAURANTINRICHTING

Kaja Horeca Interieurs
Nijverheidsstraat 39 a
7461 AD Rijssen
Tel.: 0548-514 705
Fax: 0548-518745
info@kaja.nl

MAINCONTRACTING

ADVISERING

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

ALGEMEEN

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

Sodexo Altys B.V.
Stationsplein Schiphol-Oost, gebouw 101
Postbus 75045
1117 ZN Schiphol
Tel.: 020 502 80 00
Fax: 020 502 88 00
info.nl@sodexo.com / www.sodexo.com
Mw. Charlot van Stigt Thans

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

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

OFFICEMANAGEMENT

RECEPTIEDIENSTEN

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

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

ONGEDIERTEBESTRIJDING

ONGEDIERTEBESTRIJDER

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

OPLEIDINGEN

ALGEMEEN

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

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

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

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

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

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

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

PERSONEEL

INTERIM MANAGEMENT

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

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

WERVING & SELECTIE

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

SCHOONMAAK

SCHOONMAAKBEDRIJVEN

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

CSU Cleaning Services

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

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

EW Facility Services

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

Gom Schoonhouden BV

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

Hago Nederland B.V.

Postbus 2619
6401 DC Heerlen
Tel.: 045 573 87 38
Fax: 045 571 52 64
www.hagonederland.nl

ISS Cleaning Services

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

SCHOONMAAKEQUIPMENT

Electrolux Professional BV
Wisselwerking 52
1112 XR Diemen
Postbus 188
1110 BD Diemen
Tel.: 020-56 92 201
Fax: 020-56 92 239
www.electrolux-professional.nl
de heer E.C. te Winkel

Hako B.V.

Industrieweg 7
6673 DE Andelst
Tel.: 0488 47 33 33
Fax: 0488 47 33 34
mw. C. Bugter

Miele Professional

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

VERHUIZING

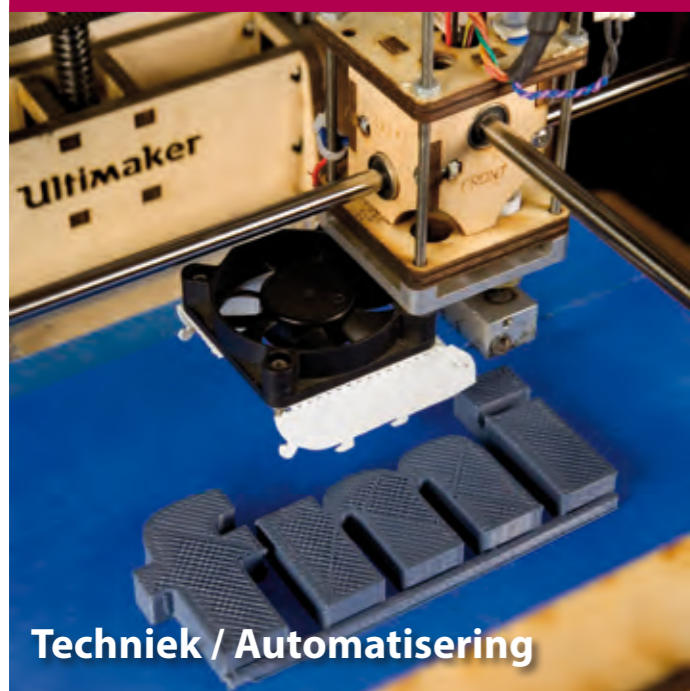
ADVISERING

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

VERHUUR VERHUISMATERIAAL

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

NEXT



Techniek / Automatisering

OVER FMN

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

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

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



SPONSOREN



Advertentie index

3M68	Culicare Catering BV22	Masterkey-Plus BV42	Score66
Axxerion30	Deli XL12	Miele Nederland B.V.42	Temp-rite International BV44
Besam Nederland BV70	Electrolux Professional BV58	Prequest38	Top Movers80
Boon Edam Nederland B.V.87	Hakvoort Professional BV64	Rentokil Pest Control26	Van Houtum B.V.11
Boston Retail Products34	Intrakoop54	SCA Hygiene Products bv72	Van Oordt Portionpack BV78
Bouter B.V.82	Laundry Computer Technics BV66	Securitas2	Wuestman Projectinrichting en AV50
Croon Electrotechniek BV.....88	Marfo BV48	SGJFacilitor9	

...méér dan alleen deuren!

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, onderhoud, verduurzaming, modernisering, betrouwbaarheid én veiligheid van hun toegangsproducten. 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.

www.boonedam.nl



Your Satisfaction. Our Priority.



Het onderhoud van een high tech ziekenhuis begint al op de bouwtekening

Onderhoud is meer dan het oplossen van problemen. Ook een high tech ziekenhuis wordt ingehaald door de tijd. Nieuwe generaties medische apparatuur zullen wellicht veel meer van de gebouwgebonden installaties vragen. Misschien moet er straks weer extra worden bespaard op elektriciteit. En wanneer gaan we oplaadpunten bouwen voor bezoekers met elektrische auto's? Maatschappelijke ontwikkelingen vragen vaak om aan-

passingen in gebouwen. En de investeringen daarvoor vallen een stuk lager uit als er vooraf goed over is nagedacht. Daarom waren onze technici al met het onderhoud van het Martini Ziekenhuis bezig, toen het nog gebouwd moest worden. In een ziekenhuis kennen ze het belang van preventie. Wilt u meer weten over het grootste in elektro-techniek gespecialiseerde bedrijf, of wilt u een onderhoudend gesprek over uw gebouw, kijkt u dan op croon.nl



croon | TBI

ontwerp · realisatie · maintenance croon.nl