

FACILITY-ONDERZOEK

TEKST: HELEEN RUYS / INGE DE BEKKER*

UITBESTEDINGSGRAAD NEEMT NOG STEEDS TOE

CATERING STIJGT OP TAKENLIJST FACILITY MANAGER

De groei van uitbesteden gaat bij catering onverminderd voort. Het is dan ook stijgende op de takenlijst van de facilitair manager. Maincontracting wint aan populariteit. Dat blijkt uit het onderzoek 'De facility manager regisseert' van Hospitality Interim.

MATE VAN UITBESTEDING

Services/middelen	Overwegend uitbesteed		Deels uitbesteed		Overwegend eigen beheer	
	2005	2009	2005	2009	2005	2009
Schoonmaakonderhoud	67	75	17	12	16	13
Afvalverwerking	67	74	18	16	15	10
Groenvoorziening intern	62	67	18	15	20	18
Beveiliging	59	62	21	21	20	17
Linnenvoorziening	48	60	26	23	26	17
Catering	52	59	14	13	34	28
Textiel/bedrijfskleding	37	44	23	25	40	31
Intern reisbureau	34	40	20	23	46	37
Energie/water	32	37	15	16	53	47
Kantoorartikelen	26	37	11	15	63	48
Verhuizingen	25	32	40	41	35	27
Kunst	30	30	23	20	47	50
Wagenparkbeheer	23	28	22	18	55	54
Repro	20	27	25	29	55	44
Receptie	17	25	7	8	76	67
Distributie	16	22	19	26	65	52
Post	13	18	12	19	75	63
Huismeesters	10	15	9	11	81	74
Archief	12	15	22	22	66	63
Bibliotheek	7	10	6	11	87	79
Bedrijfs hulpverlening	6	8	21	24	73	68
Frontoffice	5	8	9	7	86	85

Uit het profielonderzoek Facility Management 2009 (zie ook kader) blijkt dat het takenpakket van de facilitair manager wordt overheerst door het aandeel services/middelen (84% van de respondenten heeft services in zijn of haar takenpakket) ten opzichte van huisvesting (75%) en ICT (16%).

Catering heeft 'slechts' 68 procent in zijn takenpakket zitten en komt hierdoor op de vijfde plaats in de ranglijst. Uiteraard hoeft dit niet te betekenen dat de overige respondenten geen cateringvoorziening bieden, maar de verantwoordelijkheid voor deze services is elders in de organisatie ondergebracht. Schoonmaak voert evenals vorig jaar de ranglijst aan, gevolgd door afvalverwerking en verhuizingen. Opvallende stijgers in de top 10 zijn catering (van plaats 7 naar 5), afvalverwerking, groenvoorziening en kantoorartikelen (zie ook figuur bovenaan volgende pagina). De dalers in de top 10 zijn meubilairbeheer, bewegwijzering, ruimtebeheer, beveiliging en parkeerbeheer.

Opmerkelijk in de top 10 is de relatieve toename van contract- en risicomanagement. Te meer omdat dit geen services of diensten zijn, maar processen die worden ingezet om de services en diensten te monitoren dan wel te auditen.

TOENEMENDE OUTSOURCING

Uit het profielenonderzoek 2009 blijkt dat de groei van uitbesteden onverminderd doorgaat. De meest populaire diensten om uit te besteden, zijn nog steeds te vinden in het servicedomein. Het gaat dan om schoonmaakonderhoud en afvalverwerking, maar ook groenvoorziening, beveiliging, linnenvoorziening en catering, waarbij de meerderheid van de organisaties kiest voor uitvoering door derden (zie ook tabel links). Opvallend is de toename in uitbesteding van de linnendienst en kantoorartikelen (respectievelijk 11 en 12 procent ten opzichte van 2005). Kunst is de enige service waarvan het percentage eigen beheer is toegenomen sinds 2005 en de uitbestedingsgraad gelijk is gebleven.

Op dit moment besteedt ruim 65 procent van de respondenten één of meerdere diensten uit aan een *single service supplier*. Circa 35 procent van de respondenten brengt een aantal of alle diensten onder bij een *multi service supplier*. En 23 procent van de respondenten brengt de facilitaire dienstverlening onder bij een *maincontractor*.

Uit bovenstaande is te concluderen dat de uitbestedingsgraad van catering nog steeds toeneemt. De wijze waarop catering en ook andere diensten

worden uitbesteed, is wel aan het veranderen. Na een focus op contractcatering met single service organisaties is nu een verandering zichtbaar naar contractcatering op basis van maincontracting. Eén op de zes respondenten denkt zelfs dat op termijn een *managing agent* wordt ingeschakeld voor de integrale uitbesteding van facility management.

Er zijn veel verschillende verschijningsvormen van maincontracting. Zonder op de specifieke aspecten van deze vormen in te gaan, is een ontwikkeling dat de uitvoering, de echte operatie, van diensten steeds verder van de opdrachtgever komt te staan. Uit het onderzoek blijkt dat regievoering, contractmanagement, het opstellen van *service level agreements* en het monitoren van dienstverlening steeds belangrijker worden.

'IN CONTROLE BLIJVEN'

Met de toenemende uitbestedingsgraad van alle facilitaire diensten en de toetreding van multi service suppliers/managing agents, wordt het voor organisaties steeds belangrijker de dienstverlening te toetsen en te controleren. Duidelijke programma's van eisen, heldere toetsmethodieken en overzichtelijke dashboards worden steeds belangrijker. Ook de belangstelling voor risicomanagement is de afgelopen jaren fors toegenomen. Allerhande ontwikkelingen en wet- en regelgeving, maar ook - door schade en schande wijs

geworden - vragen om aantoonbaar risicobeheer of zelfs een *'in-control statement'*.

Toetsing op het gebied van financiën, kwaliteit en klanttevredenheid wordt door het leeuwendeel van de respondenten uitgevoerd. De meeste organisaties borgen de resultaten van dergelijke toetsen en audits handmatig via zelfgebouwde Excel-sheets en -schema's. Een ander groot deel van de organisaties maakt gebruik van een Facility Management Informatie Systeem (FMIS). Een klein deel (15%) van de respondenten legt de informatie niet vast.

Het vastleggen van de resultaten en het toetsen van de geleverde kwaliteit versus de gecontracteerde kwaliteit, is stap 1. De wijze waarop deze toetsen worden uitgevoerd, is stap 2. Opvallend is dat een grote meerderheid van de respondenten de controle laat uitvoeren door de eigen organisatie en medewerkers. *'Self assessment'* door de leveranciers (de bakker beoordeelt zijn eigen brood op versheid) komt eveneens zeer vaak voor.

MEER VROUWEN

Het onderzoek 'De facility manager regisseert' geeft een algeheel beeld van de facility manager anno 2009. Zijn achtergrond (geslacht, leeftijd, opleiding en werkervaring), omgeving (branche, organisatieomvang, verantwoordelijkheden, taken en budgetten) en de veranderingen in het werkveld.

HET ONDERZOEK

Het profielonderzoek Facility Management 2009 'De facility manager regisseert' is het vierde onderzoek op rij van Hospitality Interim over de achtergrond van de facility manager, de omgeving waarbinnen hij/zij werkzaam is en de veranderingen in het werkveld door onder meer verdere uitbesteding en de opkomst van de regieorganisatie. Het onderzoek onder vijfhonderd facilitair managers met een gezamenlijk budget van €3 tot €5 miljard kwam tot stand in samenwerking met Facto Magazine en onder auspiciën van de beroepsvereniging Facility Management Nederland (FMN).

Hospitality Interim is al meer dan tien jaar gespecialiseerd in het invullen van tijdelijke en vaste functies binnen het facilitaire werkveld. Jaarlijks zo'n vijftig vaste facilitaire functies en honderd tijdelijke. Deze functies variëren van expertfuncties (zoals cateringmanager, huisvestingsadviseur en inkoper) en managementposities (zoals hoofd services en manager servicedesk) tot eindverantwoordelijke posities (zoals directeur facilitair, directeur inkoop en directeur vastgoed).

Hospitality Interim beschikt over uitgebreide expertise in het facilitaire werkveld, de taxatiemogelijkheid als het gaat om relevante competenties en directe toegang tot en bekendheid in de markt en bijbehorende netwerken. Met een aanpak die zich kenmerkt door professionaliteit en een flinke dosis passie voor het vak.

* Heleen Ruys (senior consultant) en Inge de Bekker (managing consultant) zijn beiden werkzaam voor Hospitality Interim

FACILITY-ONDERZOEK

RANGLIJST FACILITAIRE TAKEN

	Ranking 2009	Ranking 2005
Schoonmaakonderhoud	1	1
Afvalverwerking	2	5
Verhuizingen	3	4
Gebouwenbeheer/-onderhoud	4	6
Catering	5	7
Beveiliging	6	3
Groenvoorziening intern	7	11
Kantoorartikelen	8	13
Meubilairbeheer	9	2
Verbouwing/renovatie	10	12
Post	11	15
Contractmanagement	12	25
Inkoopmanagement facilitair	13	-
Receptie	14	18
Bewegwijzering/routing	15	9
Ruimtebeheer	16	8
Energie/water	17	14
Parkeerbeheer/fietsenstalling	18	10
Terreinbeheer/-onderhoud	19	16
Repro	20	20

De facility manager anno 2009 is over het algemeen een man tussen de 41 en 50 jaar. Hij heeft een afgeronde hbo-opleiding (veelal facility management of hotelschool) of hoger en meer dan twintig jaar werkervaring, waarbij vijf jaar of meer bij zijn huidige werkgever.

Je vindt hem inmiddels in alle hoeken van de samenleving. De zakelijke dienstverlening is sterk vertegenwoordigd door nagenoeg een kwart van de respondenten, gevolgd door ongeveer 15 procent uit de overheid. Ook de zorgsector is goed vertegenwoordigd met zo'n 18 procent. Hierbij geldt wel dat minder facility managers van ziekenhuizen en meer facility managers uit verpleging en verzorging hebben deelgenomen aan het onderzoek (zie ook diagram hiernaast).

Het aantal vrouwelijke facility managers (29%) is verdubbeld in de afgelopen tien jaar, maar blijft nog behoorlijk achter op het aandeel mannen (71%). Deze toename heeft niet zozeer te maken met een hogere instroom van vrouwen in het vakgebied (zoals vijf jaar geleden), maar wordt vooral veroorzaakt door een lagere uitstroom.

De facility manager werkt voor meer pandbewoners en minder eigen mensen. Ook het aantal vierkante meters is gedaald in vergelijking met voorafgaand onderzoek. Oorzaken van deze verschuiving zijn voornamelijk terug te vinden in het primaire proces (fusies en overnames), facili-

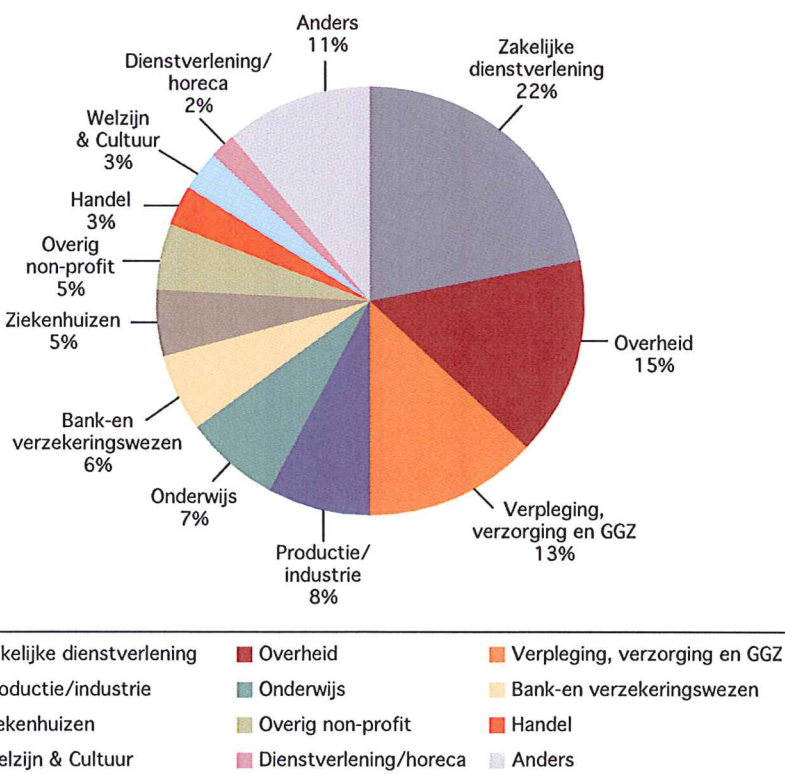
taire innovaties (nieuwe werkplekconcepten) en ketenoptimalisatie (*make or buy*).

De consequenties zijn voor de facilitaire organisatie. Zij moet zorgen dat de dienstverlening optimaal is, tegen de meest gunstige prijs. De facilitaire budgetten zijn fractioneel gestegen naar een niveau van ongeveer €11.300,- per pandbewoner per jaar.

DE TOEKOMST

De facility manager van vandaag besteedt de meeste tijd aan het managen van activiteiten, het motiveren van medewerkers en het ontplooiën van nieuwe activiteiten. Contractbeheer en inkoop zijn aspecten waarmee de facility manager in toenemende mate te maken krijgt.

De facility manager van morgen besteedt de meeste tijd aan regievoering, het aansturen van uitbestede diensten, het managen van contracten en het voeren van professioneel account- en leveranciersmanagement. Leiding geven en managen liggen in veel gevallen meer bij de toeleveranciers. De facilitaire organisaties worden kleiner in aantallen medewerkers, en ondernemerszinnig wordt neergelegd bij de leveranciers.



Facility manager in alle hoeken van de samenleving.