

## Facilitair gezien in 2010

**Het nieuwe jaar is begonnen. Een goed moment om even terug te blikken, maar toch vooral hoopvol naar de toekomst te kijken. Wat zijn op facilitair gebied de verwachtingen voor 2010? Hoe gaat de facilitaire branche zich ontwikkelen. Weekblad Facilitair & gebouwbeheer maakte een rondje langs diverse deskundigen.**

**Iwan Liem**, facility manager bij Corus, ziet een verdere verschuiving naar uitbesteding en integratie. 'Er is steeds meer sprake van een strategische, hoogwaardige regieorganisatie, waarbinnen deskundige medewerkers de diverse dienstverleners en leveranciers aansturen. Ook wij hebben immers last van de recessie, waardoor de facilitaire dienstverlening toch onder druk is komen te staan en de verhouding tussen kosten en baten nog scherper is komen te liggen.'

Liem ziet voor volgend jaar dat ook organisaties als gemeenten en ziekenhuizen steeds meer richting regieorganisatie zullen gaan. 'Een belangrijk vraagstuk wordt: 'Hoe kan ik mijn uitbestedingen beheersbaar houden?' Zeker in de gezondheidszorg en de verpleeghuizen wordt professionalisering een steeds grotere drijfveer. Facilitair management wordt mijns inziens meer en meer een vak, waarin de mensen vooral naar bestuurlijke en bedrijfskundige vraagstukken gaan kijken.'

Ook de huisvestingsbehoefte wordt anders, verwacht Liem. Minder kantoren en meer telewerken. 'Door de vele mogelijkheden van mobiliteit en automatisering zoeken mensen steeds meer naar alternatieven.' Volgens Liem ziet de wereld er na de recessie totaal anders uit. 'Organisaties streven naar maximale flexibiliteit en dat heeft enorme invloed op hoe men met facilitair management omgaat. Ik zie dat ook bij Corus. Er is sprake van een krimpemde markt en ook de facilitaire afdeling is zich aan het herpositioneren naar een kleine demand organisatie. Reagerend op de vraag en behoefte binnen Corus IJmuiden.'

**Ian van der Pool** is senior adviseur binnen de bedrijfsgroep Facility Services van het Commando Dienstencentrum (CDC) van Defensie. Hij verwacht veel van het inte-

grated facility management. 'Daar ligt een enorme waardedoetoevoeging voor de klant. Ook al heeft hij dat niet altijd even goed door. De klant hoeft alleen nog maar een 'demand manager' in te zetten en het overige facilitair management komt bij de aanbieder te liggen. Het is overigens wel zaak dat de klant zijn demand management verder gaat ontwikkelen, want dat is nu op veel plekken nog een drama, omdat de opdrachtgever zich vaak nog te veel verdiept in de bedrijfsvoering van de leveranciers en soms zelfs van de toeleveranciers.'

Als je hem vraagt naar 'goede wensen voor 2010', hoopt Van der Pool dat de samenwerking tussen de demand manager en de facilitair manager nóg beter wordt en waarde kan toevoegen aan de ifm-organisatie. 'Voor mij wordt het optimum bereikt als daarin ook de belevingsaspecten worden meegenomen. In hoeverre kan een



■ Ian van der Pool: 'Demand management is op veel plekken nog dramatisch geregeld.'

facilitaire organisatie een rol spelen in de uitstraling van de opdrachtgever? Zeg maar

'de minder meetbare componenten van kwaliteit'. Ik verwacht dat daarin ook wat gaat gebeuren.'

Het jaar 2010 wordt hét jaar van het Facilitair Bedrijf Defensie, aldus Van der Pool. 'Ergens midden volgend jaar moet dat er staan. Dat is de opstap naar ifm binnen defensie. Vanuit efficiency oogpunt en kostenbesparing is er voor gekozen om de meeste facilitaire zaken onder te brengen bij één organisatie. Net als al dit soort trajecten, is het hier en daar best moeizaam geweest, maar het is ook een kwestie van vertrouwen. Iedereen is inmiddels doordrongen van de noodzaak en de voordelen.'

**Karen Keeman**, hoofd van het facilitair bedrijf van het Rijksmuseum in Amsterdam, voorziet dat facilitair management een steeds meer professionele positie gaat bekleden binnen een organisatie. 'We zijn er steeds steeds meer van doordrongen dat fin een zeer serieus vak is. Dat het niet onderdoet voor bijvoorbeeld bedrijfskunde of welke opleiding dan ook.' Hoewel het Rijksmuseum wel het een en ander uitbesteedt, gelooft Keeman zelf niet in integrated facilitair management. 'Je geeft alles uit handen en veel organisaties hebben het idee dat ze dan 'ontzorgd' zijn. Maar volgens mij is dat helemaal niet zo, want je wilt toch zelf op de een of andere manier



Foto: HLP

■ Karen Keeman: 'Facilitair management doet niet onder voor bedrijfskunde.'

sturing blijven houden. En dat kun je alleen maar doen door er wél actief mee bezig te zijn. En mijns inziens kun je niet met één contract denken: 'zo nu ben ik klaar'. Ik wil niet graag helemaal afhankelijk zijn van één leverancier.'

Ook de redenatie van kostenreductie legt Keeman naast zich neer. 'Ik besteed het uit en krijg verschillende aanbiedingen. Iedereen biedt het zo laag mogelijk aan, maar vervolgens moet je voor alles wat je extra wilt, toch betalen. Of de kosten dan onder de streep zo veel minder zullen zijn, vraag ik me af. Beveiliging doen we bijvoorbeeld zelf, omdat dit heel erg raakt aan ons pri-

maire proces. Stel dat we dit uit besteden, dan krijg je wat je vraagt. We willen echter ook flexibel kunnen zijn. En dat is dan, naar mijn mening, een stuk moeilijker.'

**John Dommerholt**, directeur van Hospitality Consultants en hoofdredacteur van het vakblad FMI, denkt dat in 2010 de trend van kostenreductie en -beheersing zich voortzet. 'De grootste nadruk zal liggen op soberheid en het maken van slimme keuzes. Ik hoop dat de mensen daarbij wat verder kijken dan alleen puur de 'out-of-pocket-kosten'. Uiteindelijk gaat het toch om de toegevoerde waarde. Dat zie je vaak terug in aanbesteding. Dan gaat het om de laatste paar centen. Al realiseer ik me wel dat 'toegevoegde waarde' moeilijk meetbaar is.' Volgens Dommerholt kan facilitair management een substantiële bijdrage leveren aan het versterken van het primaire proces. Ook al brengt het wellicht wat hogere kosten met zich mee. Het toverwoord anno 2010 lijkt ifm, maar Dommerholt heeft toch enkele kanttekeningen. 'De fouten die we twintig jaar geleden maakten, toen we voor het eerst catering, schoonmaak en beveiliging gingen outsourcen, worden nu heel veel wéér gemaakt met het ifm. Het vertrekpunt is niet duidelijk, er ontbreekt een programma van eisen, kpi's of controlesystemen zijn niet goed gedefinieerd et cetera. Dan kun je wel heel snel een aantal mooie resultaten denken te behalen, maar dan blijkt de praktijk vaak weerbarstiger te zijn.'

Foto: SXC



Foto: HLP

■ John Dommerholt: 'Ik hoop dat mensen wat verder gaan kijken dan alleen puur de 'out-of-pocket-kosten'.'





Foto: HLP

■ Ellen Soeters: 'We moeten leiderschap tonen op het gebied van duurzaamheid.'

**Ellen Soeters** is directeur Facilitair Bedrijf bij het RIVM, het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu. Zij werd in 2009 uitgeroepen tot Facility Manager van het Jaar 2009-2010. Ze gaat met een wat gemengd gevoel het nieuwe jaar in. 'Dit is het jaar waarin voor ons facilitair bedrijf de transformatie naar een regieorganisatie zijn beslag moet gaan krijgen. Dat gaat gepaard met de overgang van een vraaggestuurde organisatie naar een organisatie die meer zaken standaard aanbiedt. We moeten samen met onze klanten die standaard gaan bepalen. We hebben te maken met een zware taakstelling, die leidt tot versoering van ons dienstenpakket.'

Toch ziet Soeters positieve punten. 'We moeten ons gaan focussen op operational excellence: kunnen nog groeien in onze leverbetrouwbaarheid.' Op de drempel van het nieuwe jaar wil Soeters graag nog een oproep doen aan haar collega fm-ers. 'Ik vind dat wij leiderschap moeten tonen op het gebied van duurzaamheid. Zeker na het mislukken van de klimaatop. Ik denk dan aan duurzaamheid op het gebied van energiegebruik, voeding en bouwmaterialen. In een geldgedreven tijd als deze voert het korte termijn denken vaak de boventoon. Toch vind ik dat we moeten investeren voor de middellange en zeker de lange termijn.'

Ook **Paul Trumpie**, de kersverse voorzitter van de IFMA, kijkt over de eigen landsgrenzen, wanneer hij de ontwikkelingen van zijn vereniging tegen het licht houdt. 'Wij willen de basis gaan leggen voor IFMA Benelux. Dat moet de komende twee jaar verder gestalte krijgen. Het bundelen van

krachten onder één Beneluxvlag is goed voor het gezamenlijke draagvlak.' De IFMA-voorzitter zou graag de contacten met de collega-verenigingen nader aanhalen. 'Ik hoop dat we wat meer naar de overeenkomsten dan naar de verschillen tussen de diverse belangenverenigingen gaan kijken.' Hij ziet 2010 voor de facilitaire sector vooral als een jaar van kansen. 'De bedreigingen komen vanzelf. Zo zullen we best nog wat tikjes meekrijgen van de recessie, vooral in de vastgoedsector. Ik vrees dat we daar het dieptepunt nog niet hebben meegemaakt. Elk gebouw dat niet verhuurd is, hoeft ook niet te worden schoongemaakt en zo is dat breed voelbaar.' Als het aan Trumpie ligt laat de sector in 2010 merken dat er terdege rekening mee moet worden gehouden. 'Er gaat 41 miljard euro in deze sector om, in heel het werkveld van de postkamer tot de meer strategische lijn. Dat is een fors bedrag, als je kijkt naar het werkgeverschap en de werkgelegenheid.'

Voorzitter **Leo Laanen** van opleidings- en adviesbureau IFMEC voorziet dat in 2010 de al gemaakte efficiëncyslag verder wordt doorgevoerd. 'Met name in het overheidsdomein worden grote besparingen ingezet. Het is onduidelijk wat de buffers zijn om dit op te vangen. Ik verwacht facilitair een verdergaande rationalisatie, waarbij de vraag zélf doen of uitbesteden nadrukkelijker aan de orde komt. Deze publiek-private samenwerking zal ook in de vorm van meer dbfo's zichtbaar worden.'

Laanen is van mening dat er veel valt te

## *'De functie van 'huismeester' wordt weer in ere hersteld'*

verdienen aan integratie op operationeel-tactisch gebied. 'Denk aan inkoop en logistiek, maar ook aan hrm, de administratieve organisatie en ict. De facilitaire organisatie zou daarin een heel speciale rol kunnen gaan spelen. Klantgerichtheid blijft belangrijk. Ik verwacht dat de functie van 'huismeester' weer in ere wordt hersteld. Maar dan niet als een koning in een eigen rijk maar als onderdeel van en gesteund door een centrale facilitaire organisatie.' Met

betrekking tot zijn eigen organisatie ziet Laanen 2010 vooral als het jaar van de verdere internationalisering.

Directeur **Hugo Hendriks** van de Dienst Facilitaire Bedrijven van de Universiteit van Tilburg verwacht niet dat 2010 een rustig jaar zal worden. 'Dat is het nooit', stelt hij vast. 'Zo zijn wij bezig met de voorbereiding van nieuwbouw. Onze campus moet in 2012/2013 worden uitgebreid. Dat is 'business as usual'. En onze business loopt



Foto: HLP

■ Hugo Hendriks: 'We kunnen ons blijven doorontwikkelen.'

goed. De Universiteit van Tilburg heeft ook in 2009 weer een aanzienlijke groei doorgevoerd. We kunnen ons dus blijven doorontwikkelen.'

Hendriks verwacht dan ook geen ingrijpende wijzigingen op facilitair gebied, vergeleken met 2009. Wél signaleert hij een stuk verzakelijking in zijn vakgebied. 'We bereiden ons daarop voor, werken ook goed samen in het landelijk overleg voor directeuren van facilitaire bedrijven. We doen aan benchmarking, kijken naar kwaliteit en kennen een landelijk inkoopoverleg. Als je het vergelijkt met de non-profit organisaties, zitten wij als onderwijs in een ander schuitje. Je ziet de tendens dat meer studenten doorstuderen. Bij ons is er daarom sprake van groei, in plaats van terugloop. De economische crisis heeft hier zijn effect nog niet gehad. We zijn ons wel bewust dat er bezuinigingen aan zitten te komen. En dus kijk je waar het iets minder kan. Wij zijn een maatschappelijke instelling, houden dus altijd de hand op de knip.' ■

TON DE KORT

WILLEM-JAN SCHAMPERS