

Ingenieur Jaap Wijnja ziet nog heel veel mogelijkheden en uitdagingen voor vakgebied

# 'Fm'er steeds meer intern adviseur'

De Nationale Studiedag Facility Management van afgelopen week in Bussum was een mooie gelegenheid om facilitair hoofden en managers een spiegel voor te houden. Ingenieur Jaap Wijnja - docent aan het Instituut voor Facility Management van de Hanzehogeschool Groningen - greep die mogelijkheid met beide handen aan. 'We slagen er in Nederland te weinig in om aan te tonen dat fm effectief is.'

Af en toe hard brullen, de boel wakker schudden. Op een dag vol workshops wilde Jaap Wijnja de in Bussum aanwezige facilitaire zwaargewichten slechts aan het denken zetten. Aantonen dat zij niet rustig achterover kunnen leunen, maar juist vol aan de bak moeten. 'Als facilitair manager wil je aantonen dat het primair proces beter verloopt met fm dan zonder. Daar slagen we in Nederland nog te weinig in.'

Efficiency, effectiviteit, flexibiliteit en creativiteit; vier onlosmakelijk met facilitair management verbonden begrippen, aldus Wijnja. Op drie van de vier punten scoort 'facilitair Nederland' een voldoende of komt het in elk geval in de buurt daarvan. 'Waar we nog weinig grip op hebben, is

effectiviteit. Op welke manieren maken we het primaire proces effectiever', vroeg Wijnja zich hardop af tijdens de Nationale Studiedag Facility Management.

In zijn beleving sturen facilitaire beslissers nog heel erg op efficiency van hun eigen dienst. Ook qua creativiteit en flexibiliteit gebeurt het nodige, betoogde Wijnja. 'Maar facilitair managers in Nederland slagen er nog te weinig in om aan te tonen dat ze daadwerkelijk bijdragen aan een beter functioneren van het primaire proces. Ze meten nu vooral wat ze zelf doen, hun eigen efficiency dus. Dat wil niet zeggen dat ze ook effectief zijn. Op het moment dat je als facilitair manager begint met het leveren van betere

koffie en op hetzelfde moment gaat een manager uit het primaire proces óók wat anders doen, vertel die manager dan maar eens dat zijn winst niet komt door zijn actie maar door jouw koffie! Dat is moeilijk hard te maken.'

## Storing

Wijnja refereert aan enkele van zijn collega-facilitair managers uit het verleden. 'Die lieten overdag, tijdens werktijden, de schoonmaak doen. Dan zagen de mensen in het primaire proces wat we doen en dan krijgen we minder klachten over schoonmaak, redeneerden zij. Wellicht is dat zo en waren ze als facilitaire dienst efficiënter bezig. Maar ik vraag me af of ze door - even plat gezegd - in de weg te lopen niet tóch storing opleverden in het primaire proces.'

Desondanks is volgens Wijnja de voorbije tien jaar de nodige progressie geboekt. 'Bij veel bedrijven is op facilitair gebied de boel flink gereorganiseerd. Dat heeft er toe geleid dat er meer duidelijker gecommuniceerde doelstellingen zijn en dat er meer wordt nagedacht over welke strategie

we gaan voeren op facilitair vlak. Ik voorzie in de toekomst alleen nog maar een sterkere rol voor het fm binnen organisaties. Dat heeft te maken met maatschappelijk verantwoord ondernemen. Tot voor kort kwam ik vooral economie tegen in jaarverslagen. Ik verwacht echter meer belangstelling voor sociale aspecten, duurzaamheidsaspecten en arbo-aspecten. Bij die sociale kant hoort een human resource-achtige manager, bij arbo en duurzaamheid kom je al gauw bij een facilitair manager uit. Bedrijven worden hier transparanter in en gaan daar hun beleid op voeren. In het neerzetten van dat beleid zal de facilitair manager een heel actieve en adviserende rol gaan spelen. Hij wordt steeds meer een intern adviseur.'

## Overtollig vet

Bovendien kan een facilitair hoofd zich meer dan ooit gaan onderscheiden in flexibel denken. 'Vroeger hielden ze bij de huisvesting van elk districtskantoor van de politieregio waar ik gewerkt heb, rekening met tien procent extra ruimte. Als zich bijvoorbeeld een project aandiende', aldus

Wijnja, 'dan kon men redelijk acuut een ruimte vrijmaken. Dat is slack. Speelruimte. Als je plotseling wat anders moet doen dan je gewend bent, is het handig om die reserve te hebben. Dat overtollig vet heb je nodig om flexibel te kunnen zijn. Niet alle organisaties realiseren zich dat.'

'Voor de facilitair manager is het de kunst om naast efficiency en creativiteit zoveel mogelijk flexibiliteit te bieden voor zo laag mogelijke kosten. Daar moet hij gevoel voor hebben: waar heeft zijn organisatie flexibiliteit nodig? In de ene club is het geen probleem als er tijdelijk drie mensen in een kamer zitten waar normaal twee medewerkers zitten, in een andere tent gaat er eentje misschien juist brullend naar huis. Nogmaals, dat is een kwestie van gevoel van een facilitair manager.'

Z'n eigen gevoel zegt dat het vakgebied van fm nog genoeg werk wacht. Wijnja: 'Ik las onlangs ergens: *FM is done, what's next?* Ik zou zeggen: *FM has just begun; you ain't seen nothing yet.*'  
**Frank Buschmann**

Center for People & Buildings komt na Werkplekwijzer met Werkplekspel

# Hulpmiddelen rondom huisvesting

Een goede kantooromgeving kan en mag niet worden onderschat. Om organisaties te helpen bij huisvestingsvraagstukken, heeft het Center for People & Buildings twee instrumenten ontwikkeld: de Werkplekwijzer en het Werkplekspel.

Een collega gebruikt een stiltewerkplek (cockpit) met de deur open. Alle andere stiltewerkplekken zijn bezet. U moet geconcentreerd kunnen werken om een belangrijk stuk af te maken. Wat doet u?

- A) Ik zoek een andere werkplek op en tracht me daar te concentreren.
- B) Ik leg de situatie aan de collega uit en vraag of ik plaats kan nemen in de stiltewerkplek.
- C) Ik ga thuis werken.
- D) Anders, namelijk...

geldt voor meer ruimtes. We kennen allemaal de traditionele kamerkantoren en de kantoorruimte. Die twee typologieën zijn vaak bekend, maar daartussen zit een breed pallet aan mogelijkheden. Het overzicht ontbrak. In dit boekje hebben we een en ander overzichtelijk gemaakt. Eén taal gaan spreken, dat is de toegevoegde waarde.'

De werkplek verandert steeds vaker. Het ene innovatieve kantoorconcept volgt het andere op. 'Zeventig procent

van de veranderingsprocessen mislukt', stelt Martens. 'Bij nieuwe huisvesting worden ambities vaak opgedreven. Als er veranderd wordt in huisvesting, moeten er vaak tegelijkertijd andere veranderingen in de organisatie plaatsvinden, zoals werkwijze of ict. Het is belangrijk dat dit erkend wordt en dat er een hoop verkeer kan gaan in zo'n veranderingsproces. De facilitair manager moet daar rekening mee houden en zorgen dat hij back up heeft van het hoger management.'

Elke organisatie heeft een eigen 'jasje' nodig. Om goed te kunnen bepalen welk, is het noodzakelijk dat eerst wordt geïnventariseerd aan welke

doelstellingen de werkomgeving moet voldoen. Pas als dat is gebeurd, kan de invulling verder vorm worden gegeven. De keus voor een bepaald type huisvesting hangt onder meer af van de werkprocessen, cultuur en ambities van een organisatie.

Zijn er eenmaal knopen doorgehakt, dan wil dat niet zeggen dat daarna niets meer hoeft te gebeuren. Het is belangrijk dat werknemers hun stem kunnen laten gelden. Daarom heeft het CfPB het Werkplekspel bedacht. 'Het stimuleert medewerkers na te denken over het gebruik van de werkplek. Het spel is een instrument om te bekijken hoe je met elkaar om gaat in een kantooromgeving', legt Maartje

Maarleveld, mede betrokken bij de ontwikkeling van het spel, uit.

De rol van de eindgebruiker is dus essentieel. 'Vaak worden de medewerkers pas op het moment van 'inhuizing' geconfronteerd met het nieuwe kantoorconcept', aldus Maarleveld. 'Maar de inrichting staat of valt met het gebruik ervan. Je kunt mensen een lijst met twintig regels geven waaraan ze zich moeten houden, maar je kunt je voorstellen dat ze daar niet blij mee zijn. Via het Werkplekspel worden mensen 'getriggerd' zelf na te denken over het gebruik van hun werkplek. Zo komen ze er zelf achter dat het bijvoorbeeld vies is om in een kantoor met flexplekken boven het toetsenbord van een computer een sinaasappel te eten. Dat is plakkerig en niet echt collegiaal ten opzichte van de collega die na jou op die plek komt te zitten.'

Op een speelse manier samen tot een optimaal gebruik van een kantoor komen en hopen dat het aantal ergernissen zoveel mogelijk slinkt. Maarleveld: 'Het is belangrijk dat een organisatie die zich bezighoudt met huisvesting, medewerkers daarin betreft. Daar valt de grootste winst te boeken. Een kantoorconcept kan wel leuk verzonnen zijn door een architect of huisvestingsadviseur, als je de eindgebruiker er niet bij betreft is de kans groot dat het concept niet gaat werken.'

Martens vult aan: 'Huisvesting is belangrijk, maar uiteindelijk gaat het om de mensen die daar binnen moeten werken. Gelukkig erkennen directies steeds vaker dat huisvesting daarop van invloed is.'

**Frank Buschmann**



>> De eindgebruiker moet betrokken worden bij de ontwikkeling van een goede kantooromgeving.

Zomaar één van de in totaal 72 vragen uit het zogenaamde Werkplekspel. Een fonkelnieuw middel om gebruikers van een kantoorpand te helpen bij de vraag hoe ze het beste met elkaar in een bepaald kantoorconcept kunnen werken. Het spel volgt op de vorig jaar geïntroduceerde Werkplekwijzer. Dat boekje - eveneens van het Center for People & Buildings - is een tweede tool om managers en medewerkers van een kantoorgebouw inzicht te geven in de mogelijkheden die een werkomgeving biedt.

De Werkplekwijzer is samengesteld op initiatief van de Rijksgebouwendienst. 'Die wilde een tool om te communiceren met haar eigen gebruikers', zegt Yuri Martens, co-auteur van het naslagwerk. 'Iedereen heeft wel eens gehoord van een concentratiecel, maar wat is dat nou precies? Waar moet zo'n cel aan voldoen en wat levert die aan de organisatie? Dat