

“Vastgoedmarkt binnen de Gemeente Amsterdam”



Adviezen ten behoeve van het
inrichten van het technisch
gebouwenbeheer door
Dienstverlening & Facilitair
Management en Bureau
Gemeentelijke Huisvesting

Door Jeroen van der Horn



“Vastgoedmarkt binnen de Gemeente Amsterdam”

Adviezen ten behoeve van het inrichten
van het technisch gebouwenbeheer door
Dienstverlening & Facilitair Management
& Bureau Gemeentelijke Huisvesting

Jeroen van der Horn
09084085
16 oktober 2012

Haagse Hogeschool
Academie voor Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

Docentbegeleider:	Dhr. J. Netten
Medebeoordelaar:	Dhr. A. Smit
Opdrachtgever:	Dienstverlening & Facilitair Management Weesperstraat 89 1018 VN Amsterdam
Begeleider:	Dhr. P. Mulder

Auteursreferaat

In dit adviesrapport wordt advies gegeven aan **Dienstverlening en Facilitair Management (DFM)** en **Bureau Gemeentelijke Huisvesting (BGH)**. Het advies heeft betrekking tot het inrichten van het **technisch gebouwbeheer**. Er is gekeken naar de inhoud van technisch gebouwenbeheer, wat de rol van **DFM** en **BGH** is en wat de mogelijkheden zijn om het technisch beheer in te richten. De belangrijkste conclusie is dat er een **marktsituatie** ontstaat binnen de **Gemeente Amsterdam** tussen DFM en BGH die vergelijkbaar is met een commerciële **vastgoedmarkt** waarin er een spanningsveld bestaat tussen **eigenaar** en **huurder** van een gebouw. Met name op het gebied van **beheer en onderhoud** van **klimaatinstallaties** en **energie**. De marktsituatie met het bijbehorende spanningsveld kan worden beperkt door het eigenarenbeheer aan DFM over te laten waarbij uiteindelijk de mogelijkheid zich voordoet om DFM en BGH samen te voegen tot één '**Facility Estate Management**'- organisatie waarbij **vastgoedsservices** en **facility services integraal** worden aangeboden. Daarnaast is het advies om te bekijken in hoeverre de verantwoordelijkheid voor het preventieve onderhoud overgenomen kan worden van eigenaren van gebouwen die de gemeente **huurt**. Door dit zoveel mogelijk over te nemen ontstaat er **uniformiteit** in de uitvoering en vermindert dit de complexiteit aan verantwoordelijkheden. De laatste aanbeveling is om het technische beheer voor alle gebouwen integraal aan te besteden en uit te laten voeren door middel van **maincontracting**.

Indexreferaat

Dienstverlening en Facilitair Management, Bureau Gemeentelijke Huisvesting, technisch gebouwenbeheer, eigenaar, huurder, beheer, onderhoud, Gemeente Amsterdam, klimaatinstallatie, marktsituatie, vastgoedmanagement, vastgoedsservices, facility services, integraal, Facility Estate Management, klimaatklachten, maincontracting, uniformiteit

Managementsamenvatting

Het onderzoek is uitgevoerd naar aanleiding van de discussie die is ontstaan tussen Bureau Gemeentelijke Huisvesting (BGH) en Dienstverlening en Facilitair Management (DFM), twee dienstorganisaties van de Gemeente Amsterdam, over het inrichten van het technische gebouwen beheer in de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam. In deze situatie zijn de gemeentelijke diensten niet langer verantwoordelijk voor hun huisvesting en facilitaire dienst maar nemen zij werkplekken af bij BGH, het centrale vastgoedbedrijf en wordt het facilitaire beheer uitgevoerd door DFM, de centrale aanbieder van facilitaire dienstverlening.

Door deze constructie is er discussie ontstaan over waar verantwoordelijkheden van het technische beheer thuis horen. Er is daarom onderzoek gedaan naar de inhoud van het technische beheer, de verantwoordelijkheden van een gebouw eigenaar en gebruiker/huurder, waar er overlapping is en wat de exacte rollen zijn van BGH en DFM in de nieuwe huisvestingssituatie. De volgende vraag staat hierbij centraal: *‘Op welke wijze kan het technisch gebouwenbeheer in de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam door DFM en BGH worden ingericht?’*

De belangrijkste conclusie is dat er een spanningsveld bestaat tussen DFM en BGH, die vergelijkbaar is aan het spanningsveld tussen eigenaar en huurder in een commerciële marktsituatie. Met name op het gebied van installatieregelingen, klimaatbeheer en de combinatie daarvan met het meerjaren onderhoud. TEAM Energie, een projectgroep van DFM, heeft als doelstelling energiebesparing. Maar omdat BGH eigenaar is van de gebouwen en installaties, is TEAM Energie altijd afhankelijk van BGH. Daarnaast is er sprake van beperkte inhoudelijke kennis op technisch gebied bij de hotelier van DFM. De hotelier is een gebouwbeheerder, waarvan het beoordelen van storingen en klachten één van de verantwoordelijkheden is. Met beperkte kennis, met name op gebied van klimaatbeheersing, kan dit gevolgen hebben voor klanttevredenheid of het voldoen aan wetgeving.

Om de knelpunten weg te nemen zijn er de volgende adviezen:

- ❖ Besteed het eigenarenbeheer van BGH uit aan DFM. Op deze wijze wordt de ontstane situatie die vergelijkbaar is aan een marktsituatie, waarin er een spanningsveld bestaat tussen eigenaar en huurder, beperkt. DFM heeft zo direct invloed op de Meerjaren Onderhoudsbegroting en planning en TEAM energie kan direct invloed uitoefenen op de installatieregelingen.
- ❖ Beding in huurcontracten de verantwoordelijkheid over het preventieve onderhoud en de installatieregelingen van huurgebouwen. Op deze wijze ontstaat er uniformiteit en heeft DFM direct invloed op de installatieregelingen. Op deze wijze verminderd dit de complexiteit aan verantwoordelijkheden in het technisch
- ❖ Maincontracting; koop een centraal onderhoudscontract in voor alle gebouwen waarbij de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het hele technische beheer komt te liggen bij één marktpartij. Besteed uit met lage knip, dus behoud strategie en beleid in eigen handen.
- ❖ Voeg BGH en DFM uiteindelijk samen tot een ‘Facility Estate Management’ (FEM) organisatie. Er ontstaat een centrale aansturing waarbij er effectiever ingespeeld kan worden op externe invloeden en ontwikkelingen. De regie op het technische beheer blijft liggen bij deze organisatie.

De totale investeringskosten zullen €309.050 bedragen. Deze kosten komen voort uit de tijdsinvestering van de verschillende betrokken personen over meerdere jaren. De baten zijn:

- ❖ Hogere klanttevredenheid
- ❖ Schaalvoordelen
- ❖ Kortere doorlooptijden
- ❖ Lagere personeelskosten

Voorwoord

Dit rapport is geschreven als afsluiting van de opleiding Facility Management Deeltijd aan de Haagse Hogeschool. Het onderzoek is uitgevoerd bij mijn werkgever, Dienstverlening en Facilitair Management, onderdeel van de Gemeente Amsterdam.

Middels dit voorwoord wil ik onder andere de organisaties en de mensen bedanken die aan het onderzoek hebben meegewerkt. Als eerste wil ik DFM en BGH bedanken, daarnaast wil ik ook de Gemeente Rotterdam bedanken dat ze mij hebben willen ontvangen en voor het beantwoorden van mijn vragen.

Binnen DFM wil ik graag in het bijzonder Arjen Okx bedanken. Als eerste vanwege de interessante opdracht. Ten tweede om het feit dat hij mij 3 jaar geleden heeft aangenomen voor een dienstverband na mijn afsluitende MBO stage bij het toenmalige Facilitair Bedrijf Amsterdam. Daarnaast wil ik ook Peter Mulder bedanken voor zijn adviezen en kritische blik gedurende het onderzoek.

Na de 'Havo' ben ik Facilitair Leidinggevende op MBO niveau gaan doen in plaats van het HBO. Toentertijd was ik eigenlijk nog "niet geschikt" voor o.a. de manier van lesgeven op het HBO. Ondanks dat ik mezelf op het MBO heel erg heb ontwikkeld, heb ik altijd ergens aan mezelf getwijfeld of het HBO wel wat voor mij zou zijn.

Daarom heb ik mezelf na het MBO een doel gesteld: het halen van een HBO diploma. De afgelopen 3 jaar en het behalen van het diploma is daarom ook geweest om te bewijzen aan mijzelf dat ik het niveau wel degelijk aan kan.

De steun en het vertrouwen van iedereen om mij heen heb ik nodig gehad om mijn doel te kunnen bereiken, het was niet altijd even gemakkelijk en daarom wil ik speciaal bedanken: *Mijn ouders, Alex, David, Gerben, Job, Menno, Thomas, Marjolein en Pauline en als laatste mijn lieve vriendin Tamara.*

Nu kan ik mij richten op mijn volgende doel, iets wat ik al heel erg lang wil gaan doen en waar ik erg naar uit kijk: Reizen door Zuid- Oost Azië.

"Mensen denken dat focus betekent dat je ja moet zeggen tegen datgene waar je je op focust. Maar dat betekent het helemaal niet. Het betekent nee zeggen tegen de honderd andere goeie dingen die er ook nog zijn. Je moet zorgvuldig kiezen." – Steve Jobs

Jeroen van der Horn
Heerhugowaard, 16 oktober 2012

Inhoudsopgave

INLEIDING	1
1. AANLEIDING ONDERZOEK	2
2. ONDERZOEKSVERANTWOORDING	3
2.1 ONDERZOEKSOPZET	3
2.1.1 Theoretisch onderzoek.....	3
2.1.2 Empirisch onderzoek.....	3
2.1.3 Analysemethode.....	3
2.2 PROBLEEMSTELLING & SUBPROBLEEMSTELLINGEN	3
2.2.1 Hoe zien de organisaties van DFM en BGH eruit?	4
2.2.2 Wat behoort tot het technische beheer?.....	4
2.2.3 Hoe ziet de toekomstige huisvestingssituatie eruit?	4
2.2.4 Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?.....	5
2.2.5 Wat zijn de voor- en nadelen van deze mogelijkheden?	5
2.3 INTERVIEWS	5
3. ORGANISATIEBESCHRIJVING	7
3.1 GEMEENTE AMSTERDAM.....	7
3.2 DIENSTVERLENING & FACILITAIR MANAGEMENT	8
3.3. BUREAU GEMEENTELIJKE HUISVESTING.....	8
4. THEORETISCH KADER. VASTGOEDMANAGEMENT; TECHNISCH GEBOUWENBEHEER	10
4.1 VASTGOEDMANAGEMENT.....	10
4.1.1 Vastgoedprocessen.....	10
4.2 OPERATIONEEL VASTGOEDMANAGEMENT	11
4.2.1 Het gebouw	11
4.2.2 Onderhoudsbeheer	12
4.2.3 Planmatig onderhoud.....	12
4.2.3 Niet Planmatig Onderhoud.....	13
4.2.5 Gebouwbeheersysteem	14
4.3 WETGEVING.....	14
4.4 ENERGIEBEHEER.....	14
4.4.1 Energiecoördinator	14
4.4.2 Monitoren.....	15
4.4.3 Energiebesparende maatregelen	15
4.5 KLIMAAT EN ENERGIEBEHEER.....	16
4.6 ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN IN HET TECHNISCH GEBOUWENBEHEER.....	16
4.6.1 Eigenaar.....	16
4.6.2 Gebruiker	17
4.6.3 Facilitair Management	17
5. DE TOEKOMSTIGE HUISVESTINGSSITUATIE	19
5.1 HUISVESTINGSCONCEPT.....	19
5.2 ROL DFM	19
5.2.1 Dienstverleningspakket	19
5.2.2 Centrale taken	20
5.2.3 Beheer op locatie	20
5.3 ROL BGH	21
5.3.1 Strategisch, tactisch gebouwmanagement	22
5.3.2 Operationeel gebouwmanagement	22
5.4 GEBOUW HANDLEIDING; HUIDIGE AFSPRAKEN TECHNISCH BEHEER	23
5.4.1 Incidenteel onderhoud.....	23

5.4.2 Meerjarenonderhoudsplanning.....	24
5.4.3 Gebouwbeheersysteem	24
5.4.4 Contractbeheer.....	24
5.4.5 Wet- en regelgeving	25
6. MOGELIJKHEDEN INRICHTEN TECHNISCH BEHEER.....	27
6.1 BELANGEN EN RANDVOORWAARDEN	27
6.1.1 Belangen.....	27
6.1.2 Randvoorwaarden	27
6.2 MOGELIJKE OPLOSSINGEN.....	28
6.2.1 Eigenarenbeheer bij DFM.....	28
6.2.2 Maincontracting.....	29
6.2.3 Facility Estate Management.....	31
6.2.4 Scheiding soft- en hardservices	32
7. CONCLUSIES & ADVIEZEN	34
7.1 DE HUIDIGE SITUATIE	34
7.1.1 Marktsituatie.....	34
7.1.2 Beperkte technische kennis	34
7.1.3 Huidige huur- en onderhoudscontracten.....	34
7.2 ADVIEZEN INRICHTEN TECHNISCH BEHEER	35
7.3 CONCRETE AANBEVELINGEN	36
8. CONSEQUENTIES	37
8.1 PERSONELE CONSEQUENTIES	37
8.1.1 Personele consequenties eigenarenbeheer naar DFM.....	37
8.1.2 Personele consequenties maincontracting.....	37
8.1.3 Personele consequenties samenvoeging tot één organisatie	38
8.2 ORGANISATORISCHE CONSEQUENTIES	38
8.2.1 Organisatorische consequenties Eigenarenbeheer DFM.....	38
8.2.2 Organisatorische consequenties maincontracting	39
8.2.3 Organisatorische consequenties samenvoeging tot één organisatie.....	39
8.3 FINANCIËLE CONSEQUENTIES / KOSTEN- BATEN ANALYSE.....	39
8.3.1 Kosten.....	39
8.3.2 Baten	39
8.4 IMPLEMENTATIE.....	40
BRONNEN.....	42
BIJLAGEN	

Inleiding

Deze rapportage is gemaakt voor Dienstverlening en Facilitair Management (DFM) en Bureau Gemeentelijke Huisvesting (BGH), onderdeel van de gemeentelijke organisatie van Amsterdam. De adviezen hebben betrekking op het inrichten van de organisaties ten behoeve van het technisch gebouwenbeheer in de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam. In deze nieuwe situatie is DFM de centrale facilitaire aanbieder en is BGH het centrale vastgoedbedrijf ten behoeve van kantoorhuisvesting.

In de nieuwe huisvestingssituatie zijn diensten niet meer zelf verantwoordelijk voor hun huisvesting en facilitaire diensten. Dit wordt overgenomen door DFM en BGH waarbij DFM verantwoordelijk is voor de softservices en BGH voor de hardservices. Er is tussen DFM en BGH discussie ontstaan over verantwoordelijkheden in het technisch beheer vanwege de overlappingen hierin. Dit was de aanleiding om onderzoek te doen naar de inhoud van het technisch beheer, de rol van DFM en BGH in de nieuwe situatie en wat de mogelijkheden zijn om het technische beheer te kunnen inrichten binnen de organisaties.

Leeswijzer:

In het eerste hoofdstuk wordt de aanleiding voor het onderzoek beschreven. De achtergronden van de nieuwe huisvestingssituatie worden beschreven en wat de insteek is van het onderzoek. Het tweede hoofdstuk beschrijft de onderzoeksverantwoording. Hierin wordt de centrale probleemstelling voor het onderzoek weergegeven en wordt er per subprobleemstelling de onderzoeksmethoden en analysemethode beschreven. Hoofdstuk drie beschrijft kort de organisaties DFM, BGH en de Gemeente Amsterdam als geheel.

In hoofdstuk vier wordt het theoretisch kader beschreven van het technische gebouwenbeheer. Er wordt hierbij ingegaan op vastgoedmanagement, onderhoudsbeheer, energiebeheer, wetgeving en welke partijen een rol spelen in het technische beheer.

Het vijfde hoofdstuk beschrijft de nieuwe huisvestingssituatie en wat de rol van DFM als facilitaire aanbieder en BGH als vastgoedorganisatie hierin is. Vervolgens worden in hoofdstuk zes de mogelijkheden voor het inrichten van het technische beheer weergegeven. In hoofdstuk zeven worden er conclusies getrokken op basis van de verkregen informatie en wordt er antwoord gegeven op de centrale probleemstelling. Het laatste hoofdstuk beschrijft hoe de adviezen kunnen worden geïmplementeerd en wat de consequenties hiervan zijn.

1. Aanleiding onderzoek

In augustus 2010 heeft de Werkgroep Heroverwegingen Huisvesting, een werkgroep van de Gemeente Amsterdam, een advies aan het 'College van Burgemeester en Wethouders' (college van B&W) van de Gemeente Amsterdam uitgebracht over het realiseren van een structurele besparing van €10,9 miljoen vanaf 2015 op de gebouwgebonden en organisatiegebonden huisvestingslasten.

Op basis hiervan heeft het college van B&W de 'Taskforce Huisvesting' ingesteld om een huisvestingsvisie te ontwikkelen. Uiteindelijk heeft dit geleid tot de oprichting van Bureau Gemeentelijke Huisvesting (BGH) en een huisvestingsplan. BGH heeft de opdracht om voor de gemeentelijke diensten toekomstbestendige huisvesting te realiseren. De diensten zijn daarbij niet langer eigenaar en beheerder van kantoorpanden maar nemen werkplekken af. Dit schept mogelijkheden om het gebouw gebonden facilitair beheer dienstonafhankelijk in te richten en het biedt de kans om het facilitaire beheer in de stad te professionaliseren en de dienstverlening te uniformeren.

In de oude situatie zijn de verschillende diensten nog zelf eigenaar of huurder van hun gebouw. Vanaf 1 januari 2012 is BGH eigenaar en/of huurder van deze gebouwen en worden een aantal panden gefaseerd afgestoten. Wanneer een pand wordt afgestoten gaat de betreffende dienst huisvesten volgens het nieuwe huisvestingsconcept in één van de gebouwen die behoort tot de ijzeren kernvoorraad aan gebouwen.

In de nieuwe situatie huren de diensten van BGH een aantal werkplekken in één of meerdere kantoorgebouwen. DFM verzorgt per kantoorgebouw het facilitaire beheer. Het facilitaire beheer wordt dienstonafhankelijk en gebouw overstijgend. DFM fungeert als centraal facilitair kenniscentrum dat het decentrale facilitaire beheer (facilitaire beheer op locatie) ondersteunt.

Bij het opstellen van het huisvestingsplan heeft BGH zich laten leiden door het campusconcept: bedrijfsverzamelgebouwen die op loopafstand van elkaar zijn gegroepeerd en waarbinnen de verschillende dienstenclusters worden gehuisvest. Bij het bepalen van de locatie van deze campussen is grotendeels uitgegaan van de huidige concentratie panden en diensten. Binnen deze campussen worden diensten gehuisvest die in het heden en de toekomst veel directe werkrelaties hebben. Daarnaast zijn er nog een aantal zelfstandige kantoorgebouwen.

BGH is als eigenaar verantwoordelijk voor het 'eigenarenbeheer' van de kantoorgebouwen. Daarnaast hebben de organisaties DFM en BGH te maken met het 'dagelijkse beheer' van deze gebouwen. In deze twee soorten van beheer zal een mate van overlap plaatsvinden en met name in het technisch beheer. Er zal onderzoek gepleegd moeten worden naar de inhoud van het eigenarenbeheer en dagelijks beheer van kantoorgebouwen en hoe dit beheer belegd kan worden binnen deze organisaties. De insteek is hierbij dat DFM en BGH beide onderdeel zijn van de Gemeente Amsterdam en dus één entiteit zijn. Dit zal mogelijkheden en kansen moeten bieden.

2. Onderzoeksverantwoording

Om tot een onderbouwd advies te komen zullen er verschillende methoden van onderzoek gehanteerd moeten worden. In dit stuk wordt beschreven welke onderzoeksmethoden gebruikt zijn om antwoord te geven op de probleemstelling. Het doel van dit stuk is om verantwoording af te leggen over de gemaakte keuzes tijdens het onderzoeksproces. In de eerste paragraaf wordt de onderzoeksopzet beschreven. In de tweede paragraaf wordt de probleemstelling met daarbij de subprobleemstellingen weergegeven. Vervolgens wordt er per subprobleemstelling uitgelegd op welke wijze hier antwoord op is verkregen.

2.1 Onderzoeksopzet

Het onderzoek is van kwalitatieve aard. Dat betekent dat er gezocht wordt naar eigenschappen en de aard van het onderzochte probleem en niet naar hoeveelheid, omvang of frequentie in mate van voorkomen. Het type onderzoek is een beschrijvend onderzoek oftewel 'wat is er aan de hand?'. Er moet namelijk een passende oplossing worden bedacht voor een nieuwe situatie. Het onderzoek heeft een theoretisch kader en een empirisch gedeelte.

2.1.1 Theoretisch onderzoek

Bij het theoretische deel van het onderzoek zal er gebruik gemaakt worden van bestaande gegevens. Deze worden verzameld door middel van het raadplegen van literatuur in de vorm van boeken, artikelen uit vakbladen en internetpagina's. Ook wordt er gezocht naar bestaande gegevens over de organisatie. Dit gedeelte van onderzoek wordt gedaan in de vorm van deskresearch.

2.1.2 Empirisch onderzoek

Bij het empirische deel van het onderzoek zal er gebruik gemaakt worden van interviews als dataverzamelmethode. De interviews worden onderverdeeld in externe en interne interviews. De externe interviews worden gehouden met deskundigen om meer inzicht te krijgen over het onderwerp. Interne interviews worden gehouden om in kaart te brengen hoe er binnen de organisaties DFM en BGH gekeken wordt naar het gewenste eindmodel.

2.1.3 Analysemethode

De interviews die een onderdeel vormen van het empirische gedeelte van het onderzoek zullen geanalyseerd worden door middel van reduceren, ordenen, samenvatten en definiëren van begrippen. Ook het theoretische gedeelte van het onderzoek wordt geanalyseerd door de resultaten te reduceren, ordenen, samenvatten en het definiëren van begrippen.

2.2 Probleemstelling & subprobleemstellingen

Voor het onderzoek is de volgende probleemstelling geformuleerd om tot een aanbeveling te komen:

'Op welke wijze kan het technisch gebouwenbeheer in de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam door DFM en BGH worden ingericht?'

De probleemstelling wordt beantwoord met behulp van de onderstaande subprobleemstellingen:

- Hoe zien de organisaties van DFM en BGH eruit?
- Wat behoort tot het technische beheer?
- Hoe ziet de toekomstige huisvestingssituatie eruit?
- Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?
- Wat zijn hiervan de voor en nadelen?

Hieronder wordt per subprobleemstelling beschreven met welke onderzoeksvormen en dataverzamelmethode de subprobleemstellingen beantwoord worden met als doel de probleemstelling te beantwoorden.

2.2.1 Hoe zien de organisaties van DFM en BGH eruit?

Deze subprobleemstelling heeft als doel om inzichtelijk te maken wat voor soort organisaties DFM en BGH zijn en hoe deze zijn ingericht. Om een duidelijk beeld te kunnen creëren en de rol in de nieuwe situatie, zal ook inzicht moeten worden verkregen in de Gemeente Amsterdam als organisatie in zijn geheel.

Om antwoord te geven op deze vraag zal er onderzoek gedaan worden door middel van deskresearch. Er wordt gezocht naar bestaande gegevens over de organisaties.

2.2.2 Wat behoort tot het technische beheer?

De subprobleemstelling heeft als doel inzichtelijk te maken waar een organisatie mee te maken heeft bij technisch gebouwenbeheer en welke aspecten terugkomen in de toekomstige huisvestingssituatie. Om een goed beeld te creëren zullen de volgende sub- subprobleemstellingen beantwoord moeten worden:

- ❖ Wat zijn de aspecten van technisch gebouwenbeheer?
- ❖ Wat behoort tot het eigenarenbeheer? (Waar heb je als eigenaar mee te maken?)
- ❖ Wat behoort tot het gebruikersbeheer? (Waar heb je als gebruiker mee te maken, in dit geval: wat wordt er door FM verzorgd?)
- ❖ Waar vindt er overlapping plaats tussen het eigenaren- en gebruikersbeheer?

Om antwoord te geven op deze vragen zal er ten eerste een theoretisch onderzoek gedaan worden naar de aspecten en ontwerpmodellen van het technisch gebouwenbeheer. Theoretisch onderzoek wordt uitgevoerd om te bekijken wat de theorie zegt over aspecten van technisch gebouwenbeheer.

Daarnaast worden er interviews gehouden met experts die kennis hebben van technisch gebouwenbeheer. Daarnaast zullen er interviews gehouden worden met stakeholders van DFM en BGH om de specifieke technische aspecten in kaart te brengen.

2.2.3 Hoe ziet de toekomstige huisvestingssituatie eruit?

Deze subprobleemstelling heeft als doel om inzichtelijk te maken hoe de diensten zich in de toekomst gaan huisvesten en hoe het technisch beheer wordt geregeld. Om een goed beeld te kunnen creëren zullen de volgende sub- subprobleemstellingen beantwoord moeten worden:

- ❖ Hoe worden de diensten gehuisvest?
- ❖ Wat is de rol van Bureau Gemeentelijke Huisvesting hierin?
- ❖ Wat is de rol van Dienstverlening en Facilitair Management hierin?
- ❖ Wat zijn de huidige afspraken met betrekking tot het technische gebouwenbeheer?

Om antwoord te geven op deze vragen zal er ten eerste onderzoek gedaan worden door middel van deskresearch. Deskresearch wordt uitgevoerd om te kijken wat er al aan bruikbare gegevens beschikbaar is.

Ten tweede zullen er in ieder geval interviews gehouden worden met stakeholders van DFM en BGH om de toekomstige huisvestingssituatie in kaart te brengen en wat de rol van DFM en BGH daarin is.

2.2.4 Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?

Deze subprobleemstelling heeft als doel in kaart te brengen op welke wijze het mogelijk en wenselijk is om het technisch beheer in te richten binnen de organisaties DFM en BGH. Rekening houdend met de rollen van DFM en BGH en de mogelijk overlappingen daarin. Om deze subprobleemstelling te kunnen beantwoorden zullen de volgende sub- subprobleemstellingen beantwoord moeten worden:

- ❖ Zijn er randvoorwaarden?
- ❖ Zijn er tegen elkaar werkende belangen?

Om antwoord te geven op deze vragen zal er ten eerste onderzoek gedaan worden door middel van theoretisch onderzoek. Theoretisch onderzoek wordt uitgevoerd om te bekijken wat de theorie zegt over het inrichten van technisch gebouwen beheer binnen een organisatie.

Ten tweede zullen er interviews gehouden worden met experts en stakeholders van DFM en BGH om te onderzoeken wat er mogelijk is binnen de organisaties en wat daarvoor nodig is om het beheer in te richten.

2.2.5 Wat zijn de voor- en nadelen van deze mogelijkheden?

Deze subprobleemstelling heeft als doel in kaart te brengen wat de voor- en nadelen zijn van de verschillende mogelijkheden van het inrichten van het technisch beheer om zo tot een onderbouwd advies te komen.

Om antwoord te geven op deze vraag zullen de organisaties en de mogelijkheden voor het inrichten van het technisch beheer verder worden geanalyseerd. Er wordt gekeken naar wat de mogelijke invloed is op beide organisaties en wat de voor/- en nadelen hiervan zijn.

2.3 Interviews

De onderstaande personen zijn gekozen voor het empirische gedeelte van het onderzoek:

- ❖ Programmaleider Trans FM, DFM
- ❖ Manager FM, DFM
- ❖ Projectleider, installatieverantwoordelijke DFM
- ❖ Technisch manager, BGH
- ❖ Technisch manager, BGH

Deze personen zijn gekozen vanwege hun positie binnen de organisaties DFM en BGH. Daarnaast zullen zij een bepaalde visie hebben ten opzichte van facilitair beheer. De 'Programmableider Trans FM' heeft een beeld van de toekomstige huisvestingssituatie en wat de huidige rol van DFM hierin is.

Daar tegenover staat een 'Technisch Manager' die een beeld heeft van de huidige rol van BGH. Om een beeld te kunnen vormen wat het technische beheer inhoudt worden er interviews gehouden met een technisch beheerder en met een projectleider tevens installatieverantwoordelijke. De Manager FM zal worden geïnterviewd om de gewenste situatie in kaart te brengen. Daarnaast zal er een extern interview gehouden worden bij de Gemeente Rotterdam vanwege een vergelijkbare situatie die zich daar afspeelt.

3. Organisatiebeschrijving

In dit hoofdstuk wordt de eerste subprobleemstelling beantwoord: *Hoe zien de organisaties van DFM en BGH eruit?* Om een duidelijk beeld te krijgen van de situatie en van de organisaties DFM en BGH, zal eerst de organisatie van de Gemeente Amsterdam in zijn geheel uitgelegd worden. Daarna zal er een korte omschrijving volgen van de organisaties DFM en BGH zoals ze nu zijn.

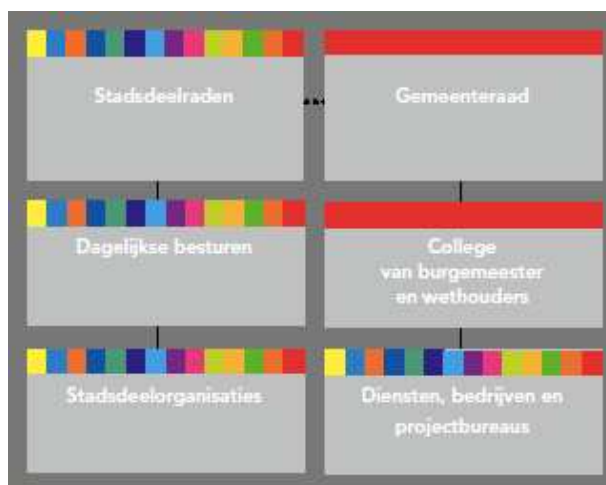
3.1 Gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam is een overheidsorganisatie die vanwege zijn omvang is opgedeeld in stadsdelen, gemeentelijke diensten en gemeentelijke bedrijven. Bij deze organisaties werken in totaal ongeveer 16.000 mensen.

De hoogste politieke organen in de stad zijn de centrale gemeenteraad en de zeven stadsdeelraden. Eens in de vier jaar worden deze organen gekozen door de burgers. Voor de dagelijkse gang van zaken zijn in de stadsdelen de dagelijkse besturen verantwoordelijk, in de hele (centrale) stad is dat het 'College van Burgemeester en Wethouders' (B&W).¹

De gemeenteraad bestuurt op hoofdlijnen en controleert het college van B&W. Zij buigt zich over beleidsvoorstellen en besluiten die bij hen worden ingediend door het college van B&W. Bijvoorbeeld het centrale beleid op gebied van economie, ruimtelijke ordening, cultuur of milieu en veiligheid².

Naast de zeven stadsdelen zijn er nog gemeentelijke diensten, bedrijven en projectbureaus. De burgemeester en wethouders zijn elk verantwoordelijk voor een aantal beleidsterreinen. Zij worden daarbij geholpen door verschillende gemeentelijke diensten en bedrijven. Deze voeren het gemeentelijk beleid in opdracht van het college van B&W uit.³



Figuur 1: Organisatieopbouw Gemeente Amsterdam

Voorbeelden van gemeentelijke diensten zijn: Dienst Ruimtelijke Ordening(DRO), Dienst Werk & Inkomen(DWI), de GGD of Dienstverlening & Facilitair Management (DFM). Gemeentelijke bedrijven zijn bijvoorbeeld: Afval Energie Bedrijf (vuilverbranding), Haven Amsterdam of Verzekeringsbedrijf Groot Amsterdam(VGA). (Zie fig. 1 voor schematisch overzicht organisatie Gemeente Amsterdam) Elke dienst of stadsdeel is een organisatie op zich met elk een eigen directie. Zij zijn dus allen verantwoordelijk voor hun eigen bedrijfsvoering en processen.

¹ Brochure 'Hoe werkt Amsterdam?'

² Brochure 'Hoe werkt Amsterdam?'

³ Brochure 'Hoe werkt Amsterdam?'

3.2 Dienstverlening & Facilitair Management

DFM is een van de gemeentelijke diensten van Amsterdam. Zoals de naam van de organisatie al aangeeft bestaat de dienst uit twee takken. De tak 'Dienstverlening' (DVL) en de tak 'Facilitair Management' (FM). DVL heeft als kernfunctie de informatievoorziening aan burgers middels het gemeentelijke informatienummer 14020 en het digitale loket. (Zie bijlage 1)

FM is een aanbieder van facilitaire diensten en adviseur op gebied van facilitair beheer aan stadsdelen en gemeentelijke diensten⁴. Op dit moment richt FM zich voornamelijk op het facilitaire beheer en gebouwbeheer van het Stadhuis van Amsterdam, het Muziektheater en de Ambtswoning. Daarin worden op dit moment de volgende standaard producten en diensten aangeboden:

- ❖ Catering
- ❖ Schoonmaak
- ❖ Vergaderzaalverhuur en evenementen
- ❖ Audio visuele diensten
- ❖ Repro
- ❖ Sportzaal
- ❖ Risicobeheersing (Beveiliging & receptie)
- ❖ Chauffeursdiensten
- ❖ Verhuizingen
- ❖ Kantoorartikelen
- ❖ Uitgeven en beheer van kantoormeubilair
- ❖ Gebouwbeheer en onderhoud
- ❖ Verbouwingen

Op dit moment vindt er een verandertraject plaats waarna FM⁵ ook andere panden van gemeentelijke diensten gaat beheren op facilitair gebied waarbij de nadruk gelegd wordt op de producten en diensten die worden vastgelegd in een servicegids. Het gebouwenbeheer wordt voornamelijk ondergebracht bij Bureau Gemeentelijke Huisvesting (BGH).

Missie

*'(D)FM is een dienstverlenende organisatie die facilitair beheer servicegericht en efficiënt uitvoert voor de gehele Gemeente Amsterdam. De diensten worden verleend op basis van vastgelegde afspraken waarbij continue aandacht is voor de klant en vernieuwing van facilitaire concepten. De dienstverlening in de kantoorgebouwen is uniform en gebouw overstijgend.'*⁶

3.3. Bureau Gemeentelijke Huisvesting

BGH bestaat sinds kort, op 7 december 2011 heeft het college van Amsterdam ingestemd met de oprichting van BGH. Dit bureau is ontstaan vanuit de 'Taskforce Huisvesting'. De 'Taskforce' had de opdracht gekregen van het college om vorm te geven aan een gemeentelijk huisvestingsbeleid.

'Taskforce Huisvesting wil werkomgevingen creëren waar jong en oud zich prettig voelt. Hierdoor wordt het sociaal kapitaal van de gemeentelijke organisatie nu en in de toekomst ten volle benut'.

⁴ Intranet Amsterdam. Dienstverlening en Facilitair Management.

⁵ Dienstverlening (DVL) zal verder buiten beschouwing worden gelaten i.v.m. relevantie van het onderzoek. De verandering betreft alleen FM.

⁶ Visiedocument Bureau Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. 22 juni 2011.

Taskforce Huisvesting had de visie dat er vanaf 2012 sprake is van een kleine hoogwaardige en professionele huisvestingsorganisatie. Bureau Gemeentelijke Huisvesting is per 1 januari 2012 verantwoordelijk voor het afstoten, aankopen en huren van kantoorpanden ten behoeve van de huisvesting van gemeentelijke diensten. Deze diensten zijn dus niet langer zelf eigenaar of huurder van hun gebouw. BGH is het centrale vastgoedbedrijf van de gemeente Amsterdam dat regie gaat voeren over de kantoorhuisvesting van het grootste gedeelte van de centrale gemeentelijke diensten van Amsterdam.

BGH zorgt ervoor dat de huisvesting van de gemeentelijke diensten volgens een modern flexconcept wordt ingericht en draagt zorg voor de benodigde verbouwingen en verhuizingen die daar voor nodig zijn. BGH is geen zelfstandige dienst binnen de gemeente Amsterdam maar is ondergebracht bij het Ontwikkelingsbedrijf Amsterdam (OGA) als zelfstandige administratieve eenheid. Dit houdt in dat de gebouwen waarover BGH de verantwoordelijkheid krijgt worden ondergebracht binnen de vastgoedadministratie van het OGA.⁷

BGH houdt vast aan een kleine en professionele vastgoedorganisatie en is daarom als ‘bureau’ ondergebracht bij het OGA. De organisatie van BGH wordt geleid door de projectdirecteur. Hij geeft leiding aan een organisatie van 11 medewerkers die een vastgoedportefeuille van 16 panden beheren.⁸ (Zie bijlage 2)

Samenvatting en deelconclusie

Om te kunnen begrijpen hoe de toekomstige huisvestingssituatie er uit ziet, welke rol DFM en BGH daarin spelen en waar deze rol vandaan komt, wordt er eerst antwoord gegeven op de vraag: ‘Hoe zien de organisaties DFM en BGH er uit?’ Hierbij is ook de Gemeente Amsterdam als geheel bekeken.

Geconcludeerd kan worden dat de Gemeente Amsterdam als organisatie is opgedeeld in stadsdelen, gemeentelijke diensten en bedrijven. Samen dragen zij zorg voor het dagelijks bestuur en beleid van de stad. Elk stadsdeel of dienst is een organisatie op zich met een eigen directie en verantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering.

Dienstverlening en Facilitair Management is als gemeentelijke dienst een aanbieder van facilitaire diensten aan de overige diensten en stadsdelen en daarnaast fungeert DFM als facilitair kenniscentrum. Vanuit deze positie binnen de Gemeente Amsterdam heeft DFM opdracht van het college van B&W de facilitaire dienstverlening bij de diensten te uniformeren.

Bureau Gemeentelijke Huisvesting is opgericht vanuit de ‘Taskforce Huisvesting’. Vanaf 1 januari 2012 is zij het centrale gemeentelijke vastgoedbedrijf voor kantoorhuisvesting voor de gemeentelijke diensten. Zij heeft de opdracht van het college van B&W om een structurele besparing te realiseren van €10,9 miljoen op de huisvestingslasten.

⁷ Visiedocument Bureau Gemeentelijke Huisvesting. Oktober 2011.

⁸ Intranet Amsterdam. Het nieuwe werken. Bureau Gemeentelijke Huisvesting

4. Theoretisch Kader. Vastgoedmanagement; Technisch gebouwenbeheer

In dit hoofdstuk wordt het theoretisch kader van technisch gebouwenbeheer beschreven. Of te wel: wat is technisch gebouwenbeheer en met welke aspecten heb je daarbij te maken. Belangrijk daarin is welke stakeholders zijn betrokken bij het technisch gebouwenbeheer. Met dit hoofdstuk wordt de volgende subprobleemstelling beantwoord: *‘Wat behoort tot het technische beheer’?*

Belangrijke deelvragen voor het beantwoorden van deze subprobleemstelling zijn:

- ❖ *Wat zijn de aspecten van technisch gebouwenbeheer?*
- ❖ *Wat behoort tot het eigenarenbeheer? (Waar heb je als eigenaar mee te maken?)*
- ❖ *Wat behoort tot het gebruikersbeheer? (Waar heb je als gebruiker mee te maken, in dit geval: wat wordt er door FM verzorgd?)*
- ❖ *Waar vindt er overlapping plaats tussen het eigenaren- en gebruikersbeheer?*

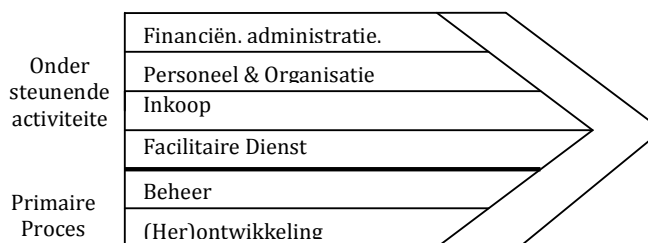
Technisch gebouwenbeheer is onderdeel van het proces vastgoedmanagement. Om een beeld te krijgen van wat ‘technisch gebouwenbeheer’ is zullen eerst ‘vastgoedmanagement’ en zijn processen nader beschreven worden. Vervolgens zal er ingezoomd worden op het operationele niveau en het daarbij behorende technisch gebouwenbeheer, de aspecten daarvan en welke actoren zijn vertegenwoordigd. Voor het theoretisch kader is het strategisch en tactisch vastgoedmanagement minder relevant en zal dus niet uitgebreid worden beschreven.

4.1 Vastgoedmanagement

Een vastgoedbedrijf exploiteert gebouwen om te voorzien in de behoefte van de gebruikers van het vastgoed en daarnaast een maximaal rendement te behalen t.b.v. de eigenaar. De omgeving van de vastgoedorganisatie bepaalt wat de koers en de input is van de organisatie. Dit bepaalt de strategie van het bedrijf⁹. In geval van BGH bestaat de omgeving onder andere uit het college van B&W, de gemeentelijke diensten, de gemeentelijke vastgoedvoorraad en het aanbod van gebouwen in de stad. Het resultaat van deze input is een huisvestingsconcept en daarbij het aanbod van vastgoed waarin de diensten zich kunnen huisvesten.

4.1.1 Vastgoedprocessen

De vastgoedorganisatie heeft zes hoofdprocessen. Het ‘Waardeketenmodel van Porter’¹⁰ kan hier worden toegepast. In dit model wordt er onderscheid gemaakt tussen primaire processen en secundaire processen binnen de vastgoedorganisatie. (zie Figuur 2)



Figuur 2: Waardeketen model Porter. Toegepast op vastgoedorganisatie

De primaire processen bestaan uit het vastgoedbeheer en vastgoedontwikkeling. In deze primaire processen draait het om het gebouw zelf. De secundaire processen ondersteunen de primaire processen en hierin speelt het gebouw geen directe rol. Facility Management ligt dicht bij het beheren van het vastgoed.

⁹ Strategische inzet van Vastgoed. Ad van Driel.

¹⁰ Vastgoedmanagement, een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement. ‘Haal het beste uit uw vastgoed’. C.A.J. Beukering

Vastgoedbeheer omvat het totaal aan activiteiten gericht op het uitvoeren van het technisch beleid. De vastgoedbeheerder kan bij de uitvoering van het technisch beleid kiezen om de gebouwen op correctief, preventief of een mix daarvan te onderhouden. Vastgoedbeheer bij bedrijfshuisvesting (kantoren) wordt ingevuld door de afdeling facility management, vastgoed- of gebouwenbeheer of een technische dienst.¹¹

4.2 Operationeel vastgoedmanagement

Onder het operationele niveau valt het technisch beheren van gebouwen. Er wordt daarom verder ingezoomd op het operationele gedeelte van het vastgoedmanagement.

Operationeel vastgoedmanagement: Op het operationele niveau wordt het vastgoed benut en dus beheerd. Hierin ontstaat er een relatie tussen de eigenaar van het gebouw en de huurder en/of gebruiker. Op dit niveau zijn de volgende disciplines te onderscheiden¹²:

- ❖ Administratief Management
- ❖ Financieel Management
- ❖ Technisch/Facilitair Management
- ❖ Commercieel Management

Operationeel vastgoedmanagement (gebouwenbeheer) is een erg complexe activiteit, technisch inhoudelijk maar ook organisatorisch. Om het gebouwenbeheer goed te kunnen omschrijven dient er eerst inzicht verkregen te worden in wat een gebouw is en in de elementen van een gebouw.

4.2.1 Het gebouw

Een gebouw kan als volgt gedefinieerd worden: *‘Elk bouwwerk, dat een voor mensen toegankelijke overdekt geheel of gedeeltelijk met wanden omsloten ruimte vormt’*.¹³ Een gebouw is voor de gebruiker een functioneel systeem, oftewel het gebouw heeft een bepaalde functie voor de gebruiker. Een kantoorgebouw heeft bijvoorbeeld als functie dat er gewerkt kan worden.¹⁴ Om goed te kunnen werken moet het gebouw aan bepaalde eisen voldoen. Een gebouw blijft niet oneindig aan de eisen van de gebruiker voldoen. Een gebouw heeft een bepaalde verwachte levensduur en op een gegeven moment verouderd het gebouw. Wanneer er geen onderhoud gepleegd wordt ontstaan er gebreken die invloed hebben op de functies en de prestaties van het gebouw.¹⁵

Om de prestaties op peil te houden dient er onderhoud gepleegd te worden aan de verschillende elementen van het gebouw. Bij het onderhoudsbeheer is het uitgangspunt de instandhouding van de functie van het gebouw, in het geval van een kantoorgebouw is dat, dat mensen er moeten kunnen blijven werken in een omgeving die voldoet aan de wettelijke eisen. Belangrijk is om achterstallig onderhoud en verval te voorkomen en dus de conditie van het gebouw te bewaken. In de volgende paragrafen wordt beschreven wat het onderhoudsbeheer inhoudt.

¹¹ Vastgoedmanagement, een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement. ‘Haal het beste uit uw vastgoed’. C.A.J. Beukering

¹² Vastgoedmanagement, een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement. ‘Haal het beste uit uw vastgoed’. C.A.J. Beukering

¹³ Woningwet

¹⁴ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren.

¹⁵ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren.

4.2.2 Onderhoudsbeheer

Gebouwenbeheer wordt onder andere ingevuld door onderhoudsbeheer. Het onderhoudsbeheer heeft verschillende niveaus. De twee hoofdgroepen hierin zijn 'niet gepland onderhoud' en 'planmatig onderhoud'. Het 'niet gepland onderhoud' is weer op te delen in 2 categorieën: 'serviceonderhoud/klachtenonderhoud' en 'inspectie onderhoud'. Planmatig onderhoud bestaat uit 'preventief onderhoud/regulier onderhoud' en 'vervangingsonderhoud'.¹⁶

4.2.3 Planmatig onderhoud

Naast de eisen van de gebruikers is het ook belangrijk om het gebouw in een goede staat van onderhoud te laten verkeren met het oog op de waarde van het gebouw.¹⁷ De waarde van het gebouw, tijdens, maar ook aan het einde van de exploitatieperiode heeft namelijk invloed op de strategie van de organisatie. Voor het behouden van de functie en de waarde van het gebouw is planmatig onderhoud daarom essentieel. De reden dat dit onderhoud planmatig en verspreid over meerdere jaren uitgevoerd wordt, is omdat onderhoud plegen geld kost, vaak veel geld. Dit geld zal gereserveerd moeten worden om het onderhoud uit te kunnen voeren. Het planmatig onderhouden gespreid over verschillende jaren is daarom nodig voor de opbouw van de jaarlijkse financiële middelen die beschikbaar zijn.¹⁸

Regulier onderhoud

Regulier onderhoud wordt ook wel 'preventief onderhoud' genoemd. Het doel van preventief of regulier onderhoud is het voorkomen van gebreken en verval van het gebouw en daarnaast de beoogde levensduur te behalen en eventueel te verlengen. Als er geen preventief onderhoud wordt gepleegd, wordt de kans op gebreken en daarbij de kans op vervolgschade groter naarmate de restlevensduur korter wordt. Dat betekent dat wanneer je geen preventief onderhoud pleegt de kans op nog hogere kosten door eventuele gevolgschade groter wordt en daarnaast kan de levensduur van het element ook worden verkort.^{19 20}

Vervangingsonderhoud

Wanneer een gebouwelement een bepaalde conditie heeft bereikt dat het niet meer deugdelijk is, de kans op vervolgschade groot en de kosten voor correctief onderhoud steeds hoger worden, is het beter om het element te vervangen. De vraag is wanneer de conditie van het element niet meer acceptabel is. Het kan zijn dat een element aan het eind is van zijn technische levensduur en ook allang is afgeschreven maar de grens van een acceptabele conditie nog niet bereikt is. Er kan gekozen worden om ondanks het feit dat de technische levensduur is bereikt, om niet te vervangen. Deze grens wordt bepaald door onder andere wetgeving, de functie van het element, de prioriteit om het te vervangen en de gewenste conditie van het element.²¹

Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP)

Onderhoud kan planmatig worden uitgevoerd. Er moet dan op basis van de omvang, de verwachte levensduur, de geschatte restlevensduur, huidige conditie en gewenste conditie van de verschillende elementen van het gebouw een prognose gemaakt worden van het te verwachten onderhoud in de komende jaren, vaak van 10 tot 20 jaar vooruit. Het resultaat van deze prognose is een 'meerjarenonderhoudsplanning'(MJOP).²²

¹⁶ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren.

¹⁷ Verschil tussen courant vastgoed en incourant vastgoed. Is verder niet relevant voor het onderzoek.

¹⁸ Interview P. Mulder. Dienstverlening & Facilitair management. 25 maart 2012

¹⁹ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren

²⁰ Interview P. Mulder. Dienstverlening en Facilitair Management. 25 maart 2012.

²¹ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

²² Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren

In deze planning staat opgenomen per gebouwelement, wanneer er regulier- en vervangingsonderhoud gepleegd wordt met de bijbehorende kosten. In de MJOP zullen ook posten opgenomen moeten worden voor service/klachtenonderhoud en inspectieonderhoud.²³

Aan de hand van conditiemetingen (volgens NEN2767) kan de prognose en de planning bijgesteld worden. Als blijkt dat een element in een dusdanig goede conditie verkeert dat bijvoorbeeld vervanging voorlopig niet aan de orde is, kan dat uitgesteld worden. Een MJOP is dus nooit zeker en is heel veranderlijk. Om die onzekerheid te verminderen is het dus belangrijk om de conditie van de verschillende gebouwelementen te volgen.²⁴

Naast de planning zelf zullen de te verwachten kosten ook opgenomen moeten worden in deze planning, de meerjarenonderhoudsbegroting (MOB). In de MOB staat opgenomen wat de te verwachten kosten zijn per gebouw element voor onderhoud in welke periode. Deze begrotingen zullen periodiek herzien moeten worden aan de hand van indexaties om uiteindelijk niet te weinig geld te hebben wanneer het onderhoud wordt uitgevoerd.²⁵ Daarnaast is het raadzaam om kosten voor vervanging niet één op één te begroten. Een duurzamere vervanging kost vaak iets meer, maar verdient zich uiteindelijk terug. Wanneer de meerkosten niet worden begroot is het niet mogelijk om voor duurzame alternatieven te kiezen.²⁶

Bijvoorbeeld: er wordt gebruik gemaakt van conventionele TL-verlichting. Wanneer deze verlichting toe is aan vervanging kan er gekozen worden voor een energiezuinige variant. Energiezuinige verlichting kan enorm besparen op de energiekosten. Deze verlichting kost echter in aanschaf wel meer dan de huidige verlichting. Deze meerkosten ten opzichte van de conventionele verlichting zullen dan wel begroot moeten worden.

4.2.3 Niet Planmatig Onderhoud

Niet gepland onderhoud komt voort uit klachten van gebruikers, inspecties of storingen. Deze onderhoudsactiviteiten dienen er voor om verdere gevolgen van de geconstateerde gebreken te voorkomen. Serviceonderhoud en inspectieonderhoud zijn dan ook activiteiten die op korte termijn moeten worden uitgevoerd.

Serviceonderhoud/Klachtenonderhoud

Serviceonderhoud en klachtenonderhoud is wat er dagelijks gebeurt in het gebouw. Voorbeelden hiervan zijn: een lamp vervangen, een toiletbril vastzetten, of een wandcontactdoos vastzetten. Daarnaast kun je ook te maken hebben met warmte- of koudeklachten van gebruikers. Ze vinden het te warm of te koud op de werkplek. Ook hier zal direct actie op ondernomen moeten worden om de oorzaak hiervan in beeld te krijgen en indien noodzakelijk bij te sturen.

Inspectieonderhoud

Inspectieonderhoud wordt uitgevoerd naar aanleiding van uitvoerde inspecties aan bijvoorbeeld installaties. Wanneer er een gebrek is geconstateerd tijdens een inspectie zal er afhankelijk van het risico op vervolgschade onderhoud gepleegd moeten worden.²⁷ Bij een hoge kans op een grote vervolgschade wordt de urgentie om het gebrek te verhelpen verhoogd. Wanneer herstel van het geconstateerde gebrek weinig urgent is zal er bekeken moeten worden tot welke grens het gebrek acceptabel is en voorlopig nog niet hersteld hoeft te worden.

²³ Interview J. Leguit. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 februari 2012.

²⁴ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren.

²⁵ Interview P. Duijn Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012

²⁶ Interview P. Mulder. Dienstverlening en Facilitair Management. 25 maart 2012.

²⁷ Jellema Hogere Bouwkunde 13 Beheren.

4.2.5 Gebouwbeheersysteem

Met een gebouwbeheersysteem (GBS) kan er invloed uitgeoefend worden op de energiestromen en temperatuur binnen het gebouw.²⁸ Een GBS wordt gebruikt om de verschillende elektrische en werktuigbouwkundige installaties centraal te kunnen aansturen, bedienen, regelen en op elkaar te kunnen afstemmen.²⁹ Beheerders kunnen in het GBS, waarden instellen van bijvoorbeeld de stooklijn, meterstanden uitlezen, het functioneren van bepaalde installaties, het signaleren van storingen aan installaties of het instellen van gebruikerstijden t.b.v. bijvoorbeeld de verlichting of klimaatinstallaties. Het GBS kan op deze wijze ingezet worden als een middel om je gebouw voor een gedeelte technisch te beheren. Ook in het energiebeheer, onderdeel van technisch gebouwenbeheer, kan een GBS een centrale rol spelen. (Zie ook paragraaf 4.4 Energiebeheer)

4.3 Wetgeving

Wetgeving heeft een grote invloed op het beheren en onderhouden van gebouwen. Verschillende wetten en besluiten schrijven voor dat elementen van gebouwen aan bepaalde normen moeten voldoen. Als eigenaar van een gebouw ben je verplicht aan deze normen te voldoen. Zo heeft de eigenaar onder andere te maken met veel wet- en regelgeving³⁰ (Zie bijlage 3)

Wanneer er niet wordt voldaan aan de geldende wet- en regelgeving kan het bevoegd gezag een sanctie opleggen³¹. Dit kan variëren van een dwangsom tot het staken van bedrijfsactiviteiten. Er zal iemand binnen de organisatie moeten controleren op het naleven van de wet- en regelgeving. Echter zijn er zo veel normen, wetten en regels dat het moeilijk is om overzicht te houden³².

4.4 Energiebeheer

Naast onderhoud is energiebeheer ook een onderdeel van het technische gebouwenbeheer. Energiebeheer is het monitoren en beheersen van energieverbruiken zoals gas en elektriciteit. Door optimaal met energie om te gaan kan er enorm op de kosten worden bespaard. De kosten van energieverbruik hebben een groot aandeel in de totale beïnvloedbare exploitatiekosten³³. Daarnaast wordt milieuwetgeving steeds strenger en worden organisaties gedwongen steeds efficiënter met energie om te gaan.³⁴ Energiebeheer wordt daarom steeds belangrijker binnen organisaties. De volgende paragrafen beschrijven wat energiebeheer inhoudt.

4.4.1 Energiecoördinator

Om energie te kunnen beheersen zal er eerst een verantwoordelijke in de organisatie aangesteld moeten worden, een energiecoördinator. De energiecoördinator heeft als hoofdtaken³⁵:

- ❖ Het monitoren van energieverbruiken
- ❖ Analyseren van verzamelde gegevens
- ❖ Onderzoek doen naar mogelijke besparingen
- ❖ Voorlichten en stimuleren van medewerkers om verstandig met energie om te gaan

²⁸ ISSO Kennisinstituut voor installatiesector. Publicatie 100. Duurzaam Beheer & Onderhoud Gebouwen

²⁹ ISSO Kennisinstituut voor installatiesector. Publicatie 100. Duurzaam Beheer & Onderhoud Gebouwen

³⁰ Samenvatting Wet & Regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen. ir. M.M. Franke. 2011. www.aqus.nl

³¹ Vastgoedmanagement, een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement. 'Haal het beste uit uw vastgoed'. C.A.J. Beukering

³² Artikel: In het oerwoud; normen, wetten en regels in gebouwen. Weekblad Facilitair NR. 300, 2012.

³³ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13 Beheren.

³⁴ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13 Beheren.

³⁵ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13 Beheren.

4.4.2 Monitoren

Vaak wordt gezegd: “*Metten is weten*”. In het geval van energiemanagement is dat zeker het geval. Zonder dat je weet wat er aan energie wordt verbruikt en waardoor, kun je onmogelijk effectieve maatregelen nemen om het energieverbruik te beperken. De tweede stap om energie te beheersen is het monitoren en registreren van het energieverbruik. Dit is tevens de nulmeting om het effect van genomen maatregelen aan terug te koppelen. Het meten van het verbruik kan middels een GBS.

4.4.3 Energiebesparende maatregelen

Na het verzamelen van de gegevens over het verbruik moeten deze gegevens geanalyseerd worden. De energiegegevens moeten systematisch in verband worden gebracht met de verschillende invloeden op het verbruik. Vanuit de analyses moet worden afgeleid op welke plaatsen of bij welke componenten het verbruik nader onderzocht moet worden en waar wellicht besparing kan worden gerealiseerd. Energiebesparende maatregelen kunnen op twee terreinen worden genomen, namelijk op gedrag van de gebruiker of organisatorisch en middels techniek.

Organisatorische maatregelen

Het gebruikersgedrag is moeilijk te beïnvloeden maar heeft wel dusdanig invloed op het verbruik en de kosten. Maatregelen betreffen vaak het organisatorisch vlak. Er kan daarbij gedacht worden aan bijvoorbeeld medewerkers die overwerken en dan bij elkaar in één gedeelte van het gebouw gaan zitten in plaats van verspreid over het gebouw. Op deze wijze hoeft ook niet het hele gebouw te worden verlicht of verwarmd.³⁶

Het monitoren van de bezettingsgraad in het gebouw kan dus een belangrijk punt zijn in het besparen van energie. Organisatorische maatregelen hebben vaak geen investering in geld nodig, maar een investering in tijd en aandacht. Het bewust maken van je medewerkers of andere organisatorische maatregelen kunnen echter veel besparing opleveren.³⁷

Technische maatregelen

Naast organisatorische maatregelen kunnen er ook energiebesparende maatregelen genomen worden middels de inzet van techniek. Technische maatregelen betreffen vaak bouwkundige of technische aanpassingen aan het gebouw, de installaties of aan apparatuur. Bij bouwkundige maatregelen kan gedacht worden aan isolatie van de schil van het gebouw of het plaatsen van isolatieglas.³⁸

Bij installatietechnische maatregelen kan gedacht worden aan het optimaal inregelen van de CV- en koelinstallaties, het toepassen van energiezuinige verlichting of het terugwinnen van warmte uit ventilatielucht. De uitvoering van zulke technische maatregelen vereisen vaak wel een extra investering in geld. In de keuze tot uitvoering van de maatregelen moeten de kosten afgewogen worden tegen de mogelijke energiebesparing. Ook moet er rekening gehouden worden met de meerjarenonderhoudsplanung en begroting.

Bij bestaande gebouwen moet er rekening worden gehouden dat veel maatregelen alleen kans maken als ze tijdens vervangingsonderhoud getroffen kunnen worden. Het kan zijn dat de conditie van een element dusdanig goed is dat het niet rendabel is om het te vervangen voor iets wat energiezuiniger is.

³⁶ Interview P. Mulder. Dienstverlening & Facilitair Management. 25 maart 2012.

³⁷ ISSO Kennisinstituut voor de installatiesector. Publicatie 100. Duurzaam Onderhoud Aan Gebouwen.

³⁸ Jellema Hogere Bouwkunde. Bouwproces 13. Beheren.

Er zal in de MOB dus ook rekening gehouden moeten worden voor het vervangen van elementen door duurzamere alternatieven door meerkosten te begroten.³⁹ (Zie ook paragraaf 4.2.2. Planmatig Onderhoud MJOP)

4.5 Klimaat en energiebeheer

Energiebeheer heeft een nauwe relatie met het binnenklimaat en het klachtenonderhoud. Het inregelen en afstemmen van klimaatinstallaties op elkaar om energie te besparen, kan van invloed zijn op het binnenklimaat van het gebouw. Installaties kunnen weersafhankelijk worden ingeregeld. Dat betekent dat bijvoorbeeld de CV- installaties en koelinstallaties vraag gestuurd werken. Op deze wijze kan er het meest efficiënt met energie worden omgegaan. Het wil daarbij niet zeggen dat dit ook een optimaal binnenklimaat oplevert.

Het binnenklimaat wordt namelijk ook beïnvloed door andere factoren zoals bezettingsgraad in de ruimtes. Bij het inregelen en afstemmen van installaties zal er dus rekening gehouden moeten worden met het binnenklimaat. Als het klimaat niet optimaal is zullen er veel klachten volgen vanuit de gebruiker. Energiebeheer heeft in deze dus ook een relatie met het klachtenonderhoud. Wanneer er alleen gekeken wordt naar mogelijke besparingen en niet naar het binnenklimaat kunnen klachten toenemen.⁴⁰

Het werkt ook andersom. Wanneer er klimaatklachten zijn moeten deze in behandeling worden genomen. Er zal dan wel rekening gehouden moeten worden met energiebeheersing. Zomaar de CV- installatie een graad hoger zetten kan problemen opleveren voor de overige installaties. Als de verschillende installaties nauw op elkaar zijn afgestemd, kan deze balans worden verstoord⁴¹. Dit kan uiteindelijk invloed hebben op de levensduur van de installaties en energiekosten maar ook op het voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van milieu.

4.6 Rollen en verantwoordelijkheden in het technisch gebouwenbeheer

In het technisch beheren van kantoorgebouwen zijn er meerdere partijen vertegenwoordigd die elk hun eigen verantwoordelijkheden en belangen hebben. Deze belangen zijn uiteenlopend en kunnen nogal tegenstrijdig zijn. In de onderstaande paragrafen worden de verschillende rollen nader uitgelegd in relatie met de verschillende bovenstaande aspecten van het technisch beheren van gebouwen.⁴²

4.6.1 Eigenaar

De eigenaar is verantwoordelijk voor de staat van het casco en de gebouwgebonden installaties. Het belang van de eigenaar is vaak een maximaal rendement behalen uit een gebouw aan het einde van de exploitatieperiode. Dat kan betekenen dat de eigenaar zo min mogelijk kosten wil maken om het gebouw in een bepaalde conditie te houden. De eigenaar wil een zo hoog mogelijke opbrengst uit verhuur en daarnaast leegstand voorkomen.

De eigenaar is meestal verantwoordelijk voor de vervanging van gebouwgebonden elementen als deze niet meer deugdelijk zijn of na het verloop van de technische levensduur. Bij het reguliere onderhoud ligt het aan de contractafspraken met de huurder hoe dat is geregeld. De eigenaar kan er

³⁹ Interview P. Mulder. Dienstverlening & Facilitair Management. 25 maart 2012.

⁴⁰ Interview P. Mulder. Dienstverlening en Facilitair Management. 25 maart 2012.

⁴¹ Interview P. Mulder. Dienstverlening en Facilitair Management. 25 maart 2012.

⁴² ISSO Kennisinstituut voor de installatiesector. Publicatie 100. Duurzaam beheer en onderhoud gebouwen.

voor kiezen om dit onderhoud zelf uit te laten voeren en middels servicekosten door te berekenen. En andere mogelijkheid is dat de huurder het reguliere onderhoud zelf laat doen. De servicekosten voor de huurder voor onderhoud gaan daarmee omlaag. De eigenaar is dus in ieder geval verantwoordelijk voor vervangingen aan het casco en de gebouwgebonden installaties. Dit komt ook volledig voor de rekening van de eigenaar.⁴³

De verhuurder is verplicht het verhuurde conform de afspraken aan de huurder te leveren in goede staat van onderhoud.⁴⁴ Daarnaast is de eigenaar ook verantwoordelijk voor het naleven van bepaalde wetgeving zoals milieu (zie ook paragraaf 4.3 Wetgeving)

4.6.2 Gebruiker

De gebruiker wil graag een prettige werkomgeving met een bepaald kwaliteitsniveau tegen een zo laag mogelijke huurprijs. In het vastgoedmanagement is de gebruiker verantwoordelijk voor de inrichting. Dat betekent dat de gebruiker voor alle niet gebouw gebonden elementen zoals vloerbedekking, verlichting of meubilair verantwoordelijk is. Daarnaast is klein onderhoud ook voor de rekening van de huurder.⁴⁵ De gebruiker kan het beheer hiervan neerleggen bij het Facilitair Management (FM). Het FM kan hierbij worden uitbesteed of een interne dienst zijn.

Middels contractafspraken kan er met de eigenaar afgesproken worden, dat het reguliere onderhoud aan bijvoorbeeld gebouwgebonden installaties ook wordt uitgevoerd via de gebruiker. De gebruiker kan op deze wijze meer invloed uitoefenen op het gebouw en zijn prestaties. Wanneer de gebruiker de verantwoordelijkheid heeft over het reguliere onderhoud en de regelingen van de installaties, hoeft hij niet eerst naar de eigenaar om toestemming te vragen of een voorstel te doen om de regelingen van deze installaties te veranderen.⁴⁶

4.6.3 Facilitair Management

FM kan bij beide organisaties aanwezig zijn. Aan de ene kant bij de huurder van het gebouw en aan de andere kant bij de eigenaar. De eigenaar kan een bepaald dienstverleningsconcept aanbieden waarbij de verantwoordelijkheid voor de gehele facilitaire dienstverlening bij deze partij ligt inclusief het gebouw. Een andere mogelijkheid is dat FM de gebruiker vertegenwoordigt en de facilitaire zaken regelt en de partij is die communiceert tussen de gebruiker en de eigenaar.⁴⁷

Daarnaast zal FM de inrichting namens de gebruiker van het gebouw beheren. Wanneer de gebruiker besluit om het dagelijks onderhoud en regulier onderhoud uit te besteden kan FM deze aanbesteding doen, de contracten beheren en begeleidt FM de onderhoudspartijen bij werkzaamheden in het gebouw. FM kan ook een servicepunt bieden waar klachten en storingen kunnen worden gemeld en door worden gezet naar de juiste partij. Ook de vastgoedeigenaar kan gebruik maken van een dergelijk servicepunt om klachten en storingen te verzamelen en verder uit te zetten naar onderhoudspartijen.⁴⁸

⁴³ Interview J. Leguit. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 februari 2012.

⁴⁴ Handboek Vastgoedmanagement. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman

⁴⁵ Handboek Vastgoedmanagement. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman

⁴⁶ Interview P. Duijn Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012

⁴⁷ ISSO Kennisinstituut voor de installatiesector. Publicatie 104. Stappenplan Duurzaam Onderhoud Gebouwen.

⁴⁸ Interview J. Leguit. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 februari 2012.

Samenvatting & Deelconclusie

Er kan nu antwoord gegeven op de volgende subprobleemstelling: 'Wat behoort tot het technisch gebouwenbeheer?' Om antwoord te geven op deze vraag zijn er de volgende sub- subprobleemstellingen:

- ❖ *Wat zijn de aspecten van technisch gebouwenbeheer?*
- ❖ *Wat behoort tot het eigenarenbeheer? (Waar heb je als eigenaar mee te maken?)*
- ❖ *Wat behoort tot het gebruikersbeheer? (Waar heb je als gebruiker mee te maken, in dit geval: wat wordt er door FM verzorgd?)*
- ❖ *Waar vindt er overlapping plaats tussen het eigenaren- en gebruikersbeheer?*

De volgende aspecten behoren tot het technisch gebouwenbeheer:

- ❖ *Planmatig onderhoud: Preventief en vervangingsonderhoud*
- ❖ *Niet planmatig onderhoud: Klachtenonderhoud en inspectieonderhoud*
- ❖ *Verschillende technische elementen zoals het casco, installaties en de inrichting*
- ❖ *Energiebeheer*
- ❖ *Binnenklimaat*
- ❖ *Wetgeving*

Hieronder een kort overzicht van wat behoort tot het eigenarenbeheer en het gebruikersbeheer aan de kant van de huurder. De eigenaar is verantwoordelijk voor:

- ❖ *Planmatig onderhoud: Vervangingsonderhoud aan het casco en de gebouwgebonden installaties*
- ❖ *Preventief onderhoud aan het casco en gebouwgebonden installaties (mits afgesproken met de huurder waarbij de huurder servicekosten betaalt aan de eigenaar)*
- ❖ *Regelingen gebouwgebonden installaties*
- ❖ *Klachtenonderhoud met een relatie met het casco of gebouwgebonden installaties (zoals klimaatklachten)*
- ❖ *Wettelijke keuringen en inspecties aan gebouwgebonden installaties*

De huurder is verantwoordelijk voor:

- ❖ *Vervangingsonderhoud aan de inrichting*
- ❖ *Preventief onderhoud aan het casco en gebouwgebonden installaties (mits afgesproken met de eigenaar waarbij de eigenaar geen servicekosten doorbelast aan de huurder)*
- ❖ *Preventief onderhoud aan de inrichting*
- ❖ *Klachtenonderhoud aan inrichting*
- ❖ *Energiebeheer*
- ❖ *Wettelijke keuringen en inspecties*

Hieronder staat opgesomd waar de overlapping plaats vindt in het technische beheer tussen het eigenarenbeheer en het gebruikersbeheer.

- ❖ *Klachtenonderhoud voornamelijk klimaatklachten*
- ❖ *Energiebeheer*
- ❖ *Preventief onderhoud aan het casco en gebouwgebonden installaties*
- ❖ *Manier van gebruik van het gebouw*
- ❖ *Voldoen aan bepaalde wetgeving*

De overlapping tussen het eigenarenbeheer en het gebruikersbeheer door FM vindt plaats in het dagelijks onderhoud naar aanleiding van storingen en klachten en het sturen op energiebesparing naar aanleiding van gebruikersinput zoals bezettingsgraad. Daarnaast is er een mate van overlap in het preventieve onderhoud. Deze input heeft invloed op de verantwoordelijken, taken maar ook op financiële middelen van de vastgoedeigenaar. Dit kan uiteindelijk gevolgen hebben voor het rendement van de exploitatie van het gebouw en het kan gevolgen hebben voor het voldoen aan wetgeving zoals milieu.

5. De toekomstige huisvestingssituatie

In dit hoofdstuk wordt de toekomstige huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam beschreven. Hiermee wordt de tweede subprobleemstelling beantwoord: *Wat is de toekomstige huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam?*

Voor het beantwoorden van deze subprobleemstelling zullen de volgende sub-subprobleemstellingen beantwoord worden:

- ❖ Hoe zijn deze diensten gehuisvest?
- ❖ Wat is de rol van Bureau Gemeentelijke Huisvesting hierin?
- ❖ Wat is de rol van Dienstverlening en Facilitair Management hierin?
- ❖ Wat zijn de huidige afspraken t.b.v. het technische gebouwenbeheer?

5.1 Huisvestingsconcept

In de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam⁴⁹ worden er 13 huurpanden afgestoten. Er blijft daarna een kernvoorraad van 16 kantoorgebouwen over, daarvan zijn 6 panden in eigendom van BGH en zijn er 10 huurpanden. Deze kernvoorraad zal bestaan uit bedrijfsverzamelgebouwen. Dat wil zeggen dat er meerdere diensten binnen 1 kantoorpand gehuisvest kunnen worden. De gemeentelijke diensten worden over deze 16 gebouwen verdeeld. Dat betekent dat er gehuisvest gaat worden op veel minder vierkante meters dan in de huidige situatie. De besparing is hierbij 44.000 m². Dit betekent dat de manier van huisvesting van ongeveer 8700 ambtenaren⁵⁰ op 44.000 m² minder dan voorheen, anders ingevuld zal moeten worden.⁵¹ (Voor huisvestingsconcept zie bijlage 4)

5.2 Rol DFM

Omdat de gebouwen in de nieuwe huisvestingssituatie worden ingericht als bedrijfsverzamelgebouwen en er meerdere diensten worden gehuisvest, ontstaat de noodzaak en de mogelijkheid om het gebouw gebonden facilitaire beheer dienstonafhankelijk in te richten, te uniformeren en te centraliseren.⁵²

De verantwoordelijkheid van de Gemeentelijke Diensten voor de locatie en de kwaliteit van de werkomgeving komt te vervallen. De diensten nemen in de nieuwe situatie werkplekken af in één of meerdere kantoorgebouwen bij BGH. Het gebouwgebonden facilitaire beheer wordt uitgevoerd door Dienstverlening en Facilitair Management. Hierin is DFM een centraal facilitair kenniscentrum en doet DFM het facilitaire beheer op locatie. Hierbij worden de medewerkers van de huidige facilitaire afdelingen van de diensten overgenomen en vallen zij tot na de gehele transitie onder de projectorganisatie binnen DFM.⁵³

5.2.1 Dienstverleningspakket

Het dienstverleningspakket van DFM⁵⁴ is gebaseerd op de organisatiegebonden taken zoals gedefinieerd in de NEN 2748. Dit dienstverleningspakket is uniform en geldt voor alle diensten in de verschillende kantoorgebouwen. (Zie bijlage 5)

⁴⁹ Gebouwen van Stadsdelen behoren niet bij deze verandering.

⁵⁰ Intranet Amsterdam. Het nieuwe werken. Bureau Gemeentelijke Huisvesting

⁵¹ Huisvestingsvisie Bureau Gemeentelijke Huisvesting, Oktober 2011

⁵² Visiedocument Bureau Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. 22 juni 2011.

⁵³ Interview P. Van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012

⁵⁴ Visiedocument Bureau Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. 22 juni 2011.

Het uniform aanbieden van diensten betekent dat alle facilitaire diensten op dezelfde wijze worden aangeboden en uitgevoerd. De gemeentelijke diensten bepalen zelf welke facilitaire diensten zij nodig achten om door DFM te laten doen, maar er is wel sprake van gedwongen winkelnering en de uitvoering is uniform⁵⁵. De diensten betalen servicekosten voor de uitvoering van de ingehuurde diensten en producten.

5.2.2 Centrale taken

Naast het facilitaire beheer op locatie zijn er een aantal taken die op centraal niveau uitgevoerd kunnen worden (zie bijlage 5). In het technische beheer zijn de volgende taken van belang:

Facilitair Meldpunt

Eén van de centrale taken van DFM is het facilitaire meldpunt. Bij het 'Facilitair Meldpunt' komen storingen, klachten, aanvragen en andere facilitaire meldingen binnen. Het meldpunt zet de meldingen door naar de juiste partijen. Dit kan de Technisch Manager zijn van BGH, de Algemeen Facilitair Medewerkers of Hoteliers van DFM of een onderhoudspartij.⁵⁶

Energiebeheer

Binnen DFM is de projectgroep TEAM Energie verantwoordelijk voor energiebesparing. TEAM Energie regelt dat de installaties optimaal zijn ingeregeld en op elkaar zijn afgestemd en dat daarmee optimaal gebruikgemaakt wordt van energie.⁵⁷ Dat betekent dat de energiestromen worden gemonitord, vastgelegd en geanalyseerd.

TEAM Energie regelt de installaties, eigendom van BGH, in. Wanneer zij de regelingen willen aanpassen zullen zij eerst bij BGH een voorstel moeten doen om aan de installaties te kunnen zitten. Ook wanneer er een investering gedaan moet worden vanuit BGH voor een duurzamere toepassing zal BGH als eigenaar altijd een kosten- baten analyse maken. Vervangingen aan gebouwgebonden elementen komen voor rekening van de eigenaar. De opbrengsten komen in eerste instantie bij de huurder terecht middels lagere energiekosten. De eigenaar heeft te maken met de terugverdientijd.

Beheer Meubilair

De gebruiker is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van meubilair. DFM voert deze werkzaamheden uit voor de gebruiker. De inrichting en het meubilair zijn eigendom van BGH en de verantwoordelijkheid voor vervangingsonderhoud komt daarbij bij BGH te liggen. In een normale situatie is de inrichting van de huurder/gebruiker en ligt deze verantwoordelijkheid dus ook bij deze partij. In het geval van DFM voert zij het dagelijks onderhoud uit namens de gebruiker en op kosten van de gebruiker, maar aan het eigendom van BGH.⁵⁸

5.2.3 Beheer op locatie

Het facilitaire beheer op locatie zal worden georganiseerd door DFM door middel van drie nieuwe functies. Dit zijn:

- ❖ Campusmanager
- ❖ Hotelier
- ❖ Algemeen facilitair medewerker

Afhankelijk van het aantal vierkante meters wordt het aantal medewerkers bepaald op de betreffende locaties.

⁵⁵ Interview P. Van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012.

⁵⁶ Interview P. van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012.

⁵⁷ Visiedocument Bureau Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. 22 juni 2011.

⁵⁸ Interview P. van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012.

Campusmanager

De campusmanager is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de facilitaire dienstverlening van verschillende kantoorgebouwen (minimaal 40.000 m²) en geeft leiding aan de hoteliers en de algemeen facilitair medewerkers. De campusmanager is verantwoordelijk voor het budget en de jaarlijkse begroting.⁵⁹ De campusmanager heeft verschillende taken en resultaatgebieden. Belangrijk om te noemen zijn een aantal taken die (gedeeltelijk) te maken hebben met het technische gebouwenbeheer. Zo is de campusmanager verantwoordelijk voor het onderzoeken en analyseren van data m.b.t. tot het gebruik, energiekosten en de bezettingsgraad van de gebouwen. Daarnaast stelt de campusmanager de energiebegroting vast in samenwerking met BGH. Dit betekent dat de campusmanager een taak vervult die aansluit bij de rol van de eigenaar.⁶⁰

Hotelier

De hotelier is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de facilitaire dienstverlening, de uitstraling van de werkomgeving van een locatie. De hotelier wordt aangestuurd door de campusmanager en stuurt zelf de 'Algemeen Facilitair Medewerkers' aan. De hotelier heeft verschillende taken en resultaatgebieden. Ook in de taken van de Hotelier zijn verantwoordelijkheden en werkzaamheden terug te vinden die te maken hebben met het technische gebouwenbeheer. De belangrijkste daarin is het zorg dragen voor tijdige en correcte afhandeling van klachten, meldingen en storingen.^{61,62} De klachten, meldingen en storingen zijn onder andere ook zaken op technisch gebied zoals het uitvallen van lampen, koude klachten of een deurstoring. Dit is dus een wezenlijk onderdeel in het technisch gebouwenbeheer.

Algemeen Facilitair medewerker

De algemeen facilitair medewerker heeft als belangrijkste taak een dagelijkse facilitaire ronde lopen door het hele gebouw. Hij controleert het gebouw op technische gebreken en andere knelpunten en verricht, waar hij dat kan, klein technisch onderhoud. Dit klein technisch onderhoud bestaat uit een lamp verwisselen of bijvoorbeeld gordijnrails vastzetten. Deze werkzaamheden zijn echter bij hem gelegd om facilitair medewerkers vanuit de oude situatie beter te kunnen plaatsen in het nieuwe facilitaire beheer.⁶³

De algemeen facilitair medewerker wordt functioneel aangestuurd door de 'Hotelier' en de 'Campusmanager' en er zijn drie gradaties; 'Algemeen Facilitair Medewerker A, B en C'. Algemeen Facilitair Medewerker C is daarbij de hoogste functie en heeft meer coördinerende taken. Daarnaast begeleidt hij derden bij onderhoudswerkzaamheden.⁶⁴

5.3 Rol BGH

Bureau Gemeentelijke Huisvesting is de organisatie die het gemeentelijke vastgoed aan kantoorgebouwen exploiteert. BGH vervult vanaf 1 januari 2012 de rol van eigenaar binnen de Gemeente Amsterdam en daarnaast is BGH huurder en verhuurder van de gemeentelijke gebouwen waarin de gemeentelijke diensten zijn gehuisvest. BGH is eigenaar van 6 panden en huurder van 10 panden. Omdat BGH een overheidsorganisatie is, hoeft het geen winst te maken en geen rendement te behalen op de exploitatie van de gebouwen.⁶⁵ De doelstelling van BGH is een structurele jaarlijkse besparing realiseren van €10,9 miljoen vanaf 2014 op de organisatiegebonden huisvestingslasten.

⁵⁹ Visiedocument Bureau Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. 22 juni 2011.

⁶⁰ Functietypering Campusmanager. Dienstverlening en Facilitair Management.

⁶¹ Interview P. van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012.

⁶² Functietypering Hotelier. Dienstverlening en Facilitair Management.

⁶³ Interview P. van den Raadt. Dienstverlening en Facilitair Management. 17 februari 2012.

⁶⁴ Functietypering Algemeen Facilitair Medewerker C. Dienstverlening en Facilitair Management.

⁶⁵ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012

5.3.1 Strategisch, tactisch gebouwmanagement

BGH is verantwoordelijk voor het vaststellen van de strategische kernvoorraad van kantoorgebouwen⁶⁶. Dat betekent dat ze daarbij verantwoordelijk wordt voor de aankoop of huur van kantoorgebouwen en bijbehorende veranderingen daarin. Wanneer er veranderingen zijn waarbij er meer of minder vierkante meters benodigd zijn, bepaalt BGH of er gehuurd, verhuurd, gekocht of gebouwen afgestoten worden.

Daarnaast is BGH verantwoordelijk voor het ontwikkelen van toekomstige huisvestingsconcepten en strategie en de realisatie daarvan in duurzame en flexibele verzamelgebouwen.⁶⁷ BGH is een overheidsorganisatie zonder winstoogmerk. BGH vindt dat vastgoed een bijdrage kan leveren aan de arbeidsproductiviteit en de organisatie van de Gemeente Amsterdam.

5.3.2 Operationeel gebouwmanagement

Naast het strategische en tactische gebouwmanagement is BGH ook verantwoordelijk voor het operationele gebouwmanagement. BGH verstaat hier onder het 'casco beheer', 'technisch beheer', 'juridisch beheer' en het 'financieel beheer'.

Het 'casco beheer' en het 'technisch beheer' worden onderverdeeld in planmatig en dagelijks beheer ook wel niet planmatig beheer. Het planmatig beheer wordt uitgevoerd op basis van een MJOP/MOB. Aan de hand van deze planning wordt er preventief en vervangingsonderhoud uitgevoerd. Het dagelijks cascobehoor is onder andere het uitvoeren van kleine mutaties en dagelijks onderhoud. Daarnaast bestaat het dagelijks beheer uit het verhelpen van storingen en het verhelpen van klachten met een technische aard. Bijvoorbeeld klimaatklachten.

BGH als eigenaar en huurder

Er zit een verschil in de rol van BGH als huurder en als eigenaar en de daarbij komende verantwoordelijkheden voor onderhoud van het casco en de gebouwgebonden installaties. BGH is als eigenaar van 6 panden verantwoordelijk voor het onderhoud aan het gebouw en zijn installaties. Daarnaast is BGH huurder van 10 panden waarbij het contract met de eigenaar bepalend is waar BGH als huurder verantwoordelijk voor is.

BGH beheert een aantal huurcontracten waarbij zij als huurder geen verantwoordelijkheid heeft voor onderhoud. Hiervoor worden servicekosten betaald aan de eigenaar. Daarnaast zijn er een aantal huurcontracten waarbij BGH een verantwoordelijkheid heeft in het reguliere onderhoud, ook bij de gebouwgebonden installaties. Het vervangingsonderhoud is altijd voor de eigenaar.⁶⁸

Deze huurcontracten komen nog uit de oude situatie waarbij de diensten nog zelf huurder waren van het gebouw. BGH heeft na het overnemen van deze contracten, deze geïnventariseerd. Er is nog geen beslissing genomen over het onderbrengen van verantwoordelijkheden bij het afsluiten van nieuwe huurcontracten na de lopende huurtermijn. De vraag die nog speelt is: wordt de verantwoordelijkheid voor regulier onderhoud bij de eigenaar gelegd of neemt bij BGH deze zelf?⁶⁹

Ook bij energiebesparing zijn de contractafspraken met de eigenaar bepalend tot waar de verantwoordelijkheid ligt van BGH. De energiekosten worden uiteindelijk wel altijd betaald door de huurder in dit geval de gemeentelijke diensten.

⁶⁶ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012

⁶⁷ Huisvestingsvisie Bureau Gemeentelijke Huisvesting, Oktober 2011

⁶⁸ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

⁶⁹ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

Wanneer het reguliere onderhoud niet onder verantwoordelijkheid van BGH valt maar bij de eigenaar, zal BGH moeten aantonen bij de eigenaar, dat bijvoorbeeld een bepaalde regeling van de installaties of een investering energiebesparing oplevert. Als BGH wel verantwoordelijk is voor het reguliere onderhoud kunnen de installaties zelf ingeregeld worden.

Werkplekken

Naast het casco en de gebouwgebonden installaties is ook het meubilair en de inrichting eigendom van BGH. De verantwoordelijkheid van onderhoud ligt bij de huurder, maar de verantwoordelijkheid van vervanging van deze inventaris ligt bij BGH.⁷⁰ Het dagelijks beheer en onderhoud ligt bij DFM. Belangrijk in het operationele gebouwmanagement voor het strategische en tactisch gebouwmanagement is de bezettingsgraad van de gebouwen. Huurders (diensten) nemen een bepaald aantal werkplekken af en bezetten daarmee een bepaald aantal vierkante meters. Het is goed mogelijk dat het aantal werkplekken dat wordt afgenomen bij BGH minder is tijdens bezuinigingen in verband met economisch mindere tijden. Het meten van de bezettingsgraad van gebouwen is daarom belangrijk omdat, wanneer het nodig is, de vastgoedvoorraad in te dikken om leegstand en daarmee een negatief resultaat te voorkomen.⁷¹

5.4 Gebouw handleiding; Huidige afspraken technisch beheer

Om tot een praktische invulling te komen van gebouwenbeheer wordt er per gebouw een 'Gebouw Handleiding' opgesteld. De handleiding is bedoeld om tot afstemming te komen met de gebouwbeheerder (de hotelier van DFM) en de technisch manager van BGH. In de handleiding is informatie opgenomen die benodigd is om het gebouw te kunnen beheren. Daarnaast worden ook werkafspraken tussen de hotelier en de technisch manager opgenomen in het handboek. Op dit moment zijn er verschillende afspraken gemaakt ten behoeve van het operationele gebouwenbeheer zoals het proces incidenteel en planmatig onderhoud. Er is afgesproken dat de hotelier verantwoordelijk is voor wat er operationeel gebeurt in het gebouw.⁷²

5.4.1 Incidenteel onderhoud

De facilitair medewerkers en de hotelier hebben naast een signalerende functie ook een sturende en begeleidende functie richting de onderhoudspartijen. Wanneer er een storing of gebrek is geconstateerd wat niet contractueel is vastgelegd bij onderhoudspartijen besluit de hotelier, of één van de facilitair medewerkers het kan verhelpen of dat een contractant de storing moet verhelpen. Zoals eerder vermeld, zijn het kleine gebreken waar geen specialisme voor nodig is, wat de algemeen facilitair medewerker mag verhelpen. Bijvoorbeeld een deurkruk vastdraaien of een lamp vervangen.

Wanneer het herstel naar verwachting minder dan €500 kost, mag de hotelier zelf een werkorder uitzetten bij de desbetreffende contractant. Wanneer de verwachting is dat het herstel meer dan €500 gaat bedragen, moet de hotelier de technisch manager van BGH inschakelen.⁷³ De technisch manager beoordeelt de situatie en schakelt de desbetreffende contractant in.⁷⁴ Zowel bij het incidentele onderhoud als het planmatige onderhoud treedt een medewerker van DFM op als begeleider van de contractant tijdens de uitvoering van werkzaamheden. Daarnaast zal de Hotelier de kwaliteit van het opgeleverde werk moeten beoordelen wanneer de kosten onder de €500 zijn.⁷⁵ (Zie Bijlage 6 & Bijlage 7)

⁷⁰ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

⁷¹ Interview J. Leguit. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 Februari 2012

⁷² Concept Handboek Soldaat Weesperstraat 430 – 432. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. December 2011.

⁷³ Interview J. Leguit. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 februari 2012

⁷⁴ Flowchart Werkprocessen Incidenteel en Regulier Onderhoud. 14 december 2011

⁷⁵ Flowchart Werkprocessen Incidenteel en Regulier Onderhoud. 14 december 2011.

Bij het voordoen van calamiteiten, bijvoorbeeld een ernstige waterlekage, zal de hotelier wel direct de opdracht naar de onderhoudspartij mogen uitzetten. De hotelier zal de ernst van de situatie moeten inschatten. De grens van €500 is dan niet meer bepalend.⁷⁶

5.4.2 Meerjarenonderhoudsplanung

Regulier en vervangingsonderhoud wordt ingepland op basis van de MJOP. Het opstellen van de MJOP is de verantwoordelijkheid van de eigenaar, in dit geval BGH. Om tot een goede MJOP te komen is het belangrijk dat de huidige staat van onderhoud van alle eigendomspanden in kaart gebracht wordt. Dit is tevens de nulmeting. Deze meting en de beschikbare financiële middelen bepalen de verdere strategie van het uit te voeren onderhoud.

In de uitvoering van de MJOP zitten ook taken van de gebruikers (DFM). Als eerste het begeleiden van gecontracteerde aannemers die onderhoudswerkzaamheden uitvoeren. Daarnaast ook in het bewaken van de staat van onderhoud van de verschillende elementen van het gebouw. DFM kan namens de gebruiker op basis van kennis en ervaring beter inschatten of bepaalde onderhoudswerkzaamheden nodig zijn of dat ze uitgesteld of bijgesteld kunnen worden.⁷⁷ Dat betekent dat DFM invloed heeft op het jaarlijkse onderhoudsbudget van BGH.

Het is voor BGH moeilijk om meerkosten in te schatten bij vervangingsonderhoud voor duurzamere alternatieven. De techniek verbetert dusdanig snel dat hier niet of moeilijk op in te spelen is. Daarnaast zijn er ook nog andere invloeden op de mogelijke kosten zoals marktvraag naar een bepaalde techniek of economische welvaart.

5.4.3 Gebouwbeheersysteem

Elk pand binnen de kernvoorraad heeft een GBS. Er is afgesproken dat de hotelier als gebouwbeheerder met het GBS om moet kunnen gaan.⁷⁸ Dat betekent dat de hotelier moet weten wat het GBS kan, hoe het functioneert en hoe het GBS moet worden bediend. Daarnaast zal de hotelier ook moeten weten wat de gevolgen zijn van bepaalde acties, bijvoorbeeld de CV- installatie een graad hoger laten stoken. Het bedienen van het GBS heeft namelijk gevolgen voor onder andere energiestromen binnen het gebouw. Het hoger laten stoken van de CV- installatie heeft de nodige gevolgen op het energieverbruik en de daarbij komende wetgeving.⁷⁹

5.4.4 Contractbeheer

Voor het uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden zijn er verschillende leveranciers gecontracteerd. Hiervoor zijn contracten met deze partijen afgesloten door BGH. Er is afgesproken dat de hotelier kennis moet hebben van de verschillende contracten. Dat betekent dat hij weet welke contractspartijen er zijn, waar storingen moeten worden gemeld en wie de contactpersonen. Daarnaast is het nog onbekend of de gebouwbeheerder ook inzicht moet hebben in de contracten en de gemaakte afspraken zelf. BGH vraagt zich af wat de meerwaarde is van het inzien van contracten door DFM. Het ligt er aan wat de invulling is van dergelijke contracten. Bijvoorbeeld afspraken over de responstijd. Bij waterlekage bijvoorbeeld zal de responstijd sneller moeten zijn als bij een minder urgente storing. De soort storing of gebrek is bepalend voor wat de responstijd moet zijn en tegen welke kosten. Het maken van deze afspraken ligt bij de Technisch Manager van BGH.⁸⁰

⁷⁶ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

⁷⁷ Positie Technisch Gebouwenbeheer, een discussienotitie aan Herman v Vliet. Jos Maessen. 10 juni 2011

⁷⁸ Concept Handboek Soldaat. Weesperstraat 430 – 432. Bureau Gemeentelijke Huisvesting.

⁷⁹ Interview P. Mulder. Dienstverlening en Facilitair Management. 27 maart 2012.

⁸⁰ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

5.4.5 Wet- en regelgeving

De Technisch Manager van BGH is eindverantwoordelijk voor het naleven van de wet- en regelgeving op het gebouw en zijn gebouwgebonden installaties, bijvoorbeeld het keuren van de CV- installaties. Daarnaast heeft BGH ook te maken met wetgeving op milieu.

Milieuvoorschriften kunnen voorkomen in de zin van optimale werking van installaties en daarmee optimaal gebruik maken van energie. Deze verantwoordelijkheid ligt meestal bij de exploitant, in dit geval BGH. Wanneer de hotelier aan het GBS mag werken om de temperatuur in het gebouw te regelen heeft DFM hier invloed op. Een ander voorbeeld van een milieuvoorschrift is afvalscheiding. Dit zit aan de gebruikerskant en daarmee bij DFM. De eindverantwoordelijke is echter BGH als exploitant van het gebouw.⁸¹

Bepaalde zaken zoals het bijhouden van logboeken en onderhoudsrapportages komen te liggen bij de desbetreffende onderhoudspartij. De onderhoudspartij kent de wet- en regelgeving en weet waar een bepaald element aan moet voldoen. De hotelier controleert steekproefsgewijs of de logboeken worden ingevuld en of onderhoudsrapportages aanwezig zijn. Er zijn ook regelingen aan de kant van de soft services. Het reinigen van vetputten die in werking zijn ten behoeve van de catering is een soft service en komt daarom te liggen bij DFM als verantwoordelijke van de uitvoering.⁸² De eindverantwoording m.b.t. het voldoen aan de wet ligt echter weer bij BGH.

Samenvatting en deelconclusie

Er kan nu antwoord gegeven worden op de volgende subprobleemstelling: Wat is de toekomstige huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam? Voor het beantwoorden van deze subprobleemstelling, is deze opgedeeld in de volgende sub- subprobleemstellingen:

- ❖ *Hoe zijn deze diensten gehuisvest?*
- ❖ *Wat is de rol van Bureau Gemeentelijke Huisvesting hierin?*
- ❖ *Wat is de rol van Dienstverlening en Facilitair Management hierin?*
- ❖ *Wat zijn de huidige afspraken t.b.v. het technische gebouwenbeheer?*
- ❖ *Waar ligt de overlapping tussen DFM en BGH?*

De eerste sub- subprobleemstelling kan beantwoord worden met het feit dat de verschillende gemeentelijke diensten niet meer zelf eigenaar of huurder zijn van een pand. Maar zij gaan in bedrijfsverzamelgebouwen flexwerklekken afnemen bij BGH.

Hiermee kan gelijk de tweede sub- subprobleemstelling beantwoord worden: 'Wat is de rol van Bureau Gemeentelijke Huisvesting hierin?' BGH is het centrale vastgoedbedrijf van de Gemeente Amsterdam t.b.v. kantoorgebouwen voor huisvesting van de gemeentelijke diensten van Amsterdam. Dat betekent dat BGH verantwoordelijk is voor het eigenarenbeheer van in ieder geval de eigendomspanen (zie samenvatting en deelconclusie Hoofdstuk 4: Theoretisch kader Vastgoedmanagement; Technisch gebouwenbeheer) Daarnaast is ook de inrichting in eigendom van BGH.

Op de vraag wat de rol is in de nieuwe situatie is van Dienstverlening & Facilitair Management, kan geantwoord worden dat zij de facilitaire aanbieder en kenniscentrum zijn die zijn diensten op uniforme wijze aanbiedt aan de gemeentelijke diensten van Amsterdam. DFM heeft een standaard dienstverleningspakket. In dit dienstverleningspakket zitten een aantal taken die in het technische beheer horen bij de verantwoordelijkheden van de huurder. (zie samenvatting en deelconclusie Hoofdstuk 4, Theoretisch kader, Vastgoedmanagement; Technisch gebouwenbeheer).

⁸¹ Milieuvergunning. Gemeente Amsterdam. Amsterdam Centrum. A01/0015 MD 2002

⁸² Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

Vanuit de verschillende rollen van BGH en DFM kan de derde sub- subprobleemstelling beantwoord worden: 'Wat zijn de huidige afspraken t.b.v. het technische gebouwenbeheer?'

Op gebied van technisch beheer zijn de volgende afspraken gemaakt:

- ❖ *De algemeen facilitair medewerkers van DFM voeren kleine onderhoudswerkzaamheden uit aan de inrichting van BGH.*
- ❖ *DFM mag bij storingen met kosten van onder €500 direct een werkorder bij de onderhoudspartij neerleggen. Daarboven schakelt de technisch manager de onderhoudspartij in.*
- ❖ *De hotelier van DFM schakelt de juiste partij in bij calamiteiten, bijv. een waterlekkage.*
- ❖ *De hotelier van DFM moet om kunnen gaan met het GBS.*
- ❖ *De hotelier van DFM of de technisch manager van BGH beoordeelt het werk van onderhoudspartijen.*
- ❖ *DFM controleert onderhoudspartijen op het aanleveren van onderhoudsrapportages.*
- ❖ *DFM is met TEAM Energie verantwoordelijk voor energiebeheer.*
- ❖ *DFM stelt in samenwerking met BGH de energiebegroting op.*
- ❖ *BGH is verantwoordelijk voor de gebouwgebonden installaties.*
- ❖ *BGH is verantwoordelijk voor het naleven van wetgeving.*
- ❖ *BGH is verantwoordelijk voor de MJOP/MOB.*
- ❖ *BGH contracteert onderhoudspartijen en beheert de contracten.*

Aansluitend op de gemaakte afspraken kan er geconcludeerd worden dat er overlap plaats vindt in het eigenarenbeheer van BGH en het gebruikersbeheer uitgevoerd door DFM.

- ❖ *Energiebeheer*
- ❖ *Bediening van het GBS*
- ❖ *Regelingen installaties*
- ❖ *Naleven van wetgeving*
- ❖ *Beheer en onderhoud aan de inrichting*
- ❖ *Klachten onderhoud, met name klimaatklachten*
- ❖ *Contractbeheer*

Deze overlap zorgt voor complexiteit van verantwoordelijkheden en discussie hierover tussen DFM en BGH.

6. Mogelijkheden Inrichten Technisch Beheer

In dit hoofdstuk wordt beschreven wat de mogelijkheden kunnen zijn om het technisch beheer in te richten en wat de consequenties daarvan zijn. De subprobleemstellingen die beantwoord worden in dit hoofdstuk zijn:

- ❖ Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?
- ❖ Wat zijn hiervan de voor- en nadelen?

Bij de vraag wat de mogelijkheden zijn voor het inrichten van het technische beheer zijn twee sub-probleemstellingen geformuleerd.

- ❖ Zijn er randvoorwaarden?
- ❖ Zijn er belangen aanwezig die elkaar tegenwerken?

6.1 Belangen en randvoorwaarden

Voor het inrichten van het technisch beheer dient er rekening gehouden te worden met verschillende belangen en een aantal randvoorwaarden van de organisaties.

6.1.1 Belangen

Omdat er in deze situatie twee organisaties een rol spelen in het technische beheer, spelen er verschillende belangen. BGH heeft de volgende belangen⁸³:

- ❖ Jaarlijkse besparing huisvestingslasten €10,9 miljoen vanaf 2015
- ❖ Voldoen aan wetgeving en gebouwprestaties op peil houden

DFM heeft de volgende belangen⁸⁴:

- ❖ Uniformeren van de facilitaire dienstverlening en de daarbij behorende transitie
- ❖ TEAM Energie: besparing van €600.000 op energiekosten vanaf 2012.

6.1.2 Randvoorwaarden

Naast de belangen van BGH en DFM zijn er ook een aantal randvoorwaarden aanwezig waar het nieuwe technische beheer mee te maken heeft. DFM heeft de volgende randvoorwaarden:

- ❖ DFM heeft een dienstverleningsconcept ontwikkeld waarbij drie nieuwe functies zijn ingericht, de algemeen facilitair medewerker, de hotelier en de campusmanager. Wil het dienstverleningsconcept slagen dan zullen deze drie functies moeten blijven bestaan wanneer het technische beheer wordt ingericht.⁸⁵
- ❖ De tweede randvoorwaarde is dat er uniformiteit blijft in de dienstverlening. Dat betekent dat ook de vorm en organisatie van het technisch beheer in hoofdlijnen toepasbaar is op de verschillende kantoorgebouwen van zowel gebouwen in eigendom als huurpanden. Bepaalde gebouwen hebben natuurlijk specifieke technische aspecten die verschillen ten opzichte van andere gebouwen maar het proces in het technische beheer zal uniform moeten zijn.⁸⁶

⁸³ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

⁸⁴ Interview A. Okx. Dienstverlening & Facilitair Management. 30 januari 2012.

⁸⁵ Interview A. Okx. Dienstverlening & Facilitair Management. 30 januari 2012.

⁸⁶ Interview A. Okx. Dienstverlening & Facilitair Management. 30 januari 2012.

BGH heeft de volgende randvoorwaarden:

- ❖ BGH wil vasthouden aan een kleine professionele vastgoedorganisatie. Dit is namelijk vergelijkbaar aan een commercieel vastgoedbedrijf. Hier worden ook veel panden beheerd met in verhouding weinig medewerkers. Het is dus mogelijk om met relatief weinig mensen een grote vastgoedportefeuille te beheren.⁸⁷
- ❖ Verder loopt er nog een discussie over het Stadhuis/Muziektheatercomplex. Dit is een divers en groot gebouw met verschillende soorten huurders, onder andere horeca en het muziektheater. Dit is specifiek vastgoed, wat weer bijzonderheden met zich meebrengt in het beheren daarvan. BGH is gespecialiseerd in het beheren van kantoorpanden en wil daarom niet de eigenaar zijn van dit complex.⁸⁸

Daarnaast zijn er randvoorwaarden waar beide organisaties mee te maken hebben:

- ❖ BGH heeft te maken met huurpanden en eigendomspanden. Dit heeft invloed op de rol van BGH. Enerzijds is BGH eigenaar, waarbij ze volledig verantwoordelijk is voor het gebouw en de installaties. Anderzijds zijn ze ook huurder waarbij de afspraken in het huurcontract met de eigenaar bepalend zijn tot welke hoogte de verantwoordelijkheid ligt van BGH.⁸⁹
- ❖ Op dit moment heeft BGH te maken met veel verschillende onderhoudscontracten voor de verschillende gebouwen. Er is nog geen visie of strategie ten opzichte van deze onderhoudscontracten vastgelegd en op welke basis er ingekocht gaat worden in de toekomst. DFM en BGH zijn beide echter wel van mening dat de verantwoordelijkheid zoveel mogelijk bij de onderhoudspartij moet komen te liggen.⁹⁰

6.2 Mogelijke oplossingen

Rekening houdend met de verschillende randvoorwaarden zijn er drie mogelijkheden om het technische beheer in te richten. Deze mogelijkheden worden hier onder beschreven met de voor- en nadelen per mogelijkheid.

6.2.1 Eigenarenbeheer bij DFM

De eerste mogelijkheid om het technisch beheer in te richten is dat het complete technische beheer wordt neergelegd bij DFM. Er ontstaat in deze situatie een scheiding tussen het strategische niveau van vastgoedmanagement en het operationele niveau.⁹¹ De begroting ligt nog bij BGH, maar de opbouw van de begroting, de planning en het beheer ligt bij DFM. Daarnaast wordt DFM verantwoordelijk voor de installatieregelingen en het na leven op wet- en regelgeving.

Marktsituatie

In de huidige constructie van DFM en BGH met hun verschillende verantwoordelijkheden en de overlappingen daarvan m.b.t. het technische beheer ontstaat er een situatie binnen de Gemeente Amsterdam die vergelijkbaar is met een marktsituatie bij vastgoed. Bij een marktsituatie tussen eigenaar en huurder is er altijd een bepaalde discussie waar welke verantwoordelijkheden liggen ten opzichte van het technisch gebouwenbeheer.⁹² Bijvoorbeeld in het geval van energiebeheer en optimalisatie is DFM altijd afhankelijk van BGH. De installaties zijn immers eigendom van BGH. Dit is een spanningsveld die is ontstaan.

⁸⁷ Interview P. Duijn. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.

⁸⁸ Regulier overleg DFM & BGH. 15 maart 2012.

⁸⁹ Huisvestingsvisie. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. Oktober 2012.

⁹⁰ Positie Technisch Gebouwenbeheer, een discussienotitie aan Herman v Vliet. Jos Maessen. 10 juni 2011

⁹¹ Vastgoedmanagement. Een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement; Haal het beste uit uw vastgoed. C.A.J. van Beukering.

⁹² Handboek Vastgoedmanagement. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman.

DFM heeft reeds gepleit voor een actievere bijdrage en rol van DFM bij de technische installaties, MJOP, dagelijks onderhoud, energiesturing en het gebruik van het GBS.⁹³ Dit betekent eigenlijk dat DFM van mening is dat de marktsituatie met het bijbehorende spanningsveld wordt beperkt wanneer DFM een rol speelt in het eigenarenbeheer. Om de marktsituatie weg te nemen en discussie te verminderen is er de mogelijkheid om het eigenarenbeheer neer te leggen bij DFM.⁹⁴

Voordelen:

- ❖ Directe invloed TEAM Energie op MJOP doordat het budget voor meerjarenonderhoud doorgeschoven wordt naar DFM waarbij DFM de planning en de opbouw bepaald.
- ❖ Beperkt de ontstane situatie die vergelijkbaar is met een marktsituatie. Door het eigenarenbeheer bij DFM neer te leggen zullen discussies over installatieregelingen, verantwoordelijkheden voor voldoen aan wetgeving worden weggenomen. Dit komt in zijn geheel te liggen bij DFM.
- ❖ BGH kan zich concentreren op hun core business, het strategische vastgoedmanagement en huisvestingsbeleid.

Nadelen

- ❖ Doorberekening en facturering van kosten voor beheer door DFM naar BGH blijft.
- ❖ De scope en de organisatie van DFM wordt groter en de organisatie kan daarmee minder flexibel worden.

6.2.2 Maincontracting

De tweede mogelijkheid is om het technisch beheer en onderhoud middels de vorm van 'Maincontracting' neer te leggen bij één marktpartij.

*'Maincontracting is het afsluiten van integrale prestatiecontracten tussen de overheid en één marktpartij als maincontractor voor beheer en onderhoud van gebouwen. De marktpartij is verantwoordelijk voor (de coördinatie van) het beheer en onderhoud en de kwaliteit van het geleverde werk van contractanten.'*⁹⁵

Een randvoorwaarde voor het inrichten van het technische beheer is dat er zoveel mogelijk verantwoordelijkheid bij de onderhoudspartij komt te liggen.⁹⁶ Met het inkopen op prestatie komt deze verantwoordelijkheid dan ook bij de onderhoudspartij te liggen. Daarnaast past maincontracting in de visie van BGH en DFM om diensten integraal aan te bieden waar dat leidt tot efficiency. Eén maincontractor betekent één contract, één proces en dus ook één aanspreekpunt voor technisch beheer in plaats van veel verschillende onderhoudspartijen en contracten. Maincontracting is een vorm van prestatie inkoop. Er is dus één hoofdcontractant die voor langere tijd alle aspecten van beheer en onderhoud coördineert en verantwoordelijk is voor de kwaliteit van een pand in termen van onderhoud. De aspecten van maincontracting zijn⁹⁷:

- ❖ Dagelijks beheer en onderhoud
- ❖ Planmatig onderhoud
- ❖ Service gebruikersinstallaties
- ❖ Kleine mutaties

⁹³ Positie Technisch Gebouwenbeheer, een discussienotitie aan Herman v Vliet. Jos Maessen. 10 juni 2011

⁹⁴ Vastgoedmanagement. Een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement; Haal het beste uit uw vastgoed. C.A.J. van Beukering.

⁹⁵ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Workspere.

⁹⁶ Positie Technisch Gebouwenbeheer, een discussienotitie aan Herman v Vliet. Jos Maessen. 10 juni 2011

⁹⁷ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Workspere.

Een voorwaarde van maincontracting is dat de onderhoudsbehoefte juist is gespecificeerd. Aan de hand hiervan kunnen kritieke prestatie indicatoren (KPI's) worden geformuleerd waar de maincontractor aan moet voldoen.⁹⁸ Dat betekent dat onder andere de staat van onderhoud bekend moet zijn. Daarnaast zal ook in ieder geval BGH als vastgoedorganisatie zich in de rol van regisseur voor beheer en onderhoud moeten plaatsen waarbij het beleid en de strategie in eigen handen blijft.

Voordelen:

- ❖ Door de verantwoordelijkheid voor het technische beheer bij een marktpartij neer te leggen in plaats van BGH en DFM zal het probleem met het dagelijks beheer ondervangen worden. De hotelier hoeft zodoende niet meer met het GBS te werken om onder andere het binnenklimaat te beheersen. De hotelier hoeft niet meer de kwaliteit van het geleverde werk van de onderhoudspartij te controleren. De maincontractor moet laten zien hoe hij aan de afgesproken prestaties voldoet.
- ❖ Er is een gegarandeerde kwaliteit. De inkoop is op basis van prestatie. De maincontractor moet een minimale prestatie leveren; zo wordt een kwaliteitsgrens gegarandeerd.
- ❖ Maincontractor neemt een groot deel van de verantwoordelijkheid in relatie tot wet- en regelgeving op zich.
- ❖ Er is minder leveranciersmanagement benodigd. Omdat er nog maar één contract is voor onderhoud in plaats van tientallen hoeft er minder aan leveranciersmanagement gedaan te worden.⁹⁹
- ❖ Door een lagere focus op de onderhoudspartijen en leveranciersmanagement, kan er meer geconcentreerd worden op de gebruiker.¹⁰⁰ Er kan beter in gespeeld worden op de klant.
- ❖ Bureaucratie wordt verminderd waardoor doorlooptijden van processen worden verkort.
- ❖ Schaalvoordelen ontstaan door de grootte van het contract en lange contractduur.

Nadelen:

- ❖ De onderhoudsbehoefte en KPI's moeten helder in kaart gebracht worden. Bij het specificeren van de aanbesteding moeten de prestaties waaraan de maincontractor aan moet voldoen zo omschreven zijn dat er geen mogelijkheid is voor een andere interpretatie. Het definiëren van de KPI's en prestatie-eisen is vaak moeilijk.¹⁰¹
- ❖ Storingsafhankelijk onderhoud brengt risico met zich mee. Dit risico zou de prijs omhoog kunnen drijven.¹⁰² Het risico op storingen hangt af van allerlei invloeden. Bijvoorbeeld de restlevensduur of de huidige conditie van het element.
- ❖ Door het hele technisch beheer neer te leggen bij één partij wordt de gemeente erg afhankelijk van die ene aannemer. Dit brengt risico's met zich mee, bijvoorbeeld bij ernstige tekortkomingen of een faillissement van de betreffende partij.
- ❖ De gemeente heeft minder invloed op de uitvoering doordat de focus ligt op de minimaal te leveren prestatie door de maincontractor. De maincontractor bepaalt zelf hoe hij voldoet aan de gestelde prestatie-eisen.¹⁰³
- ❖ Lange aanbestedingsprocedure door complexiteit van specificeren en contractvorming.¹⁰⁴

⁹⁸ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Worksphere.

⁹⁹ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Worksphere

¹⁰⁰ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Worksphere

¹⁰¹ Contractmanagement in de praktijk. T. Knoester.

¹⁰² Vastgoedmanagement. Een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement; Haal het beste uit uw vastgoed. C.A.J. van Beukering.

¹⁰³ Contractmanagement in de praktijk. T. Knoester

¹⁰⁴ Contractmanagement in de praktijk. T. Knoester.

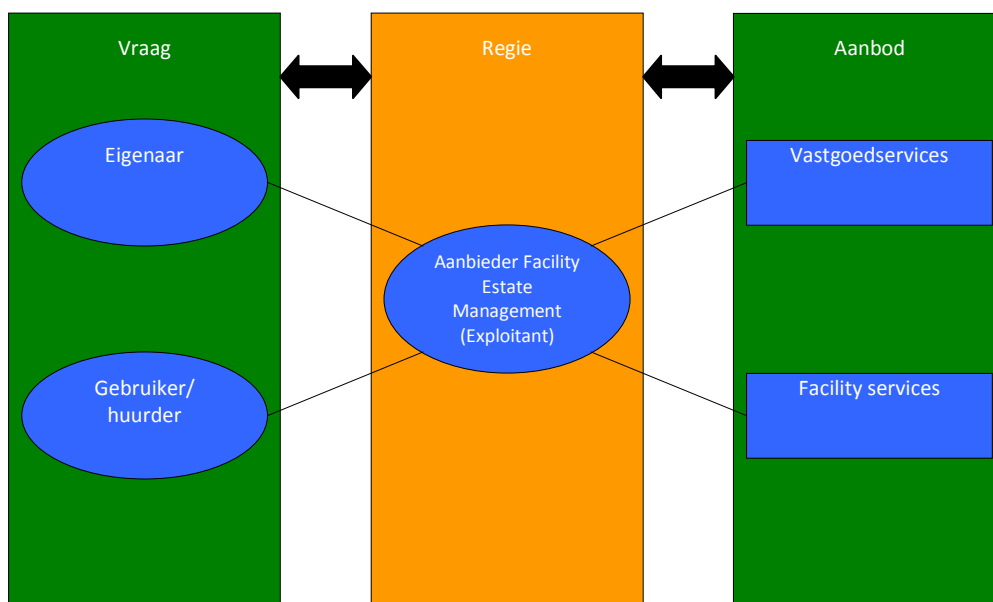
6.2.3 Facility Estate Management

Bij Facility Estate Management (FEM) worden vastgoeddiensten (hard services) en facilitaire diensten (soft services) integraal aangeboden¹⁰⁵ met als doel kostenbesparing.¹⁰⁶ De FEM aanbieder is een marktpartij die deze diensten integraal aan organisaties aanbiedt. De uitvoering van deze diensten kunnen daarbij ondergebracht worden bij preferred suppliers. Dit zijn leveranciers waar de voorkeur aan wordt gegeven. Meestal in de vorm van een raamovereenkomst.¹⁰⁷ Door het samenvoegen van BGH en DFM ontstaat er een vergelijkbare organisatie als bij een FEM. Het verschil zit in het feit, dat de samengevoegde organisatie geen marktpartij is maar een organisatie die ten opzichte van de diensten acteert als een marktpartij.

Samenvoeging BGH en DFM

Wanneer BGH en DFM samengevoegd worden tot één organisatie ontstaat er een vergelijkbare situatie binnen de Gemeente Amsterdam waarbij vastgoeddiensten en facilitaire diensten integraal kunnen worden aangeboden als bij een FEM organisatie.¹⁰⁸

Als BGH en DFM worden samengevoegd tot één organisatie is er sprake van een soort FEM aanbieder. De aanbieder van FEM heeft te maken met eigenaren en met gebruikers. Ook in de situatie van BGH en DFM is dit het geval. Naast de zes eigendomspanden huurt BGH ook nog 10 panden. Om uniformiteit te creëren kunnen de eigendomspanden ondergebracht worden binnen de vastgoedportefeuille van het OGA, waarbij het volledige beheer inclusief het eigenarenbeheer bij de samengevoegde organisatie van DFM en BGH komt te liggen. (zie figuur 3: Een FEM Organisatie)



Figuur 3: Een Facility Estate Management Organisatie

¹⁰⁵ Handboek Vastgoedmanagement. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman.

¹⁰⁶ Facility Estate Concept: tal van kansen voor de toekomst. FMI April 2007.

¹⁰⁷ Professioneel Inkopen. Gelderman Albronda.

¹⁰⁸ Interview A. Okx. Dienstverlening & Facilitair Management. 30 januari 2012.

Voordelen:

- ❖ Het voordeel voor de gebruiker/huurder is dat er één aanspreekpunt is voor alle verschillende facilitaire en vastgoedzaken. Dat betekent dat onder andere één factuur voor servicekosten en huur.¹⁰⁹
- ❖ Het voordeel voor BGH en DFM zit hem in het feit dat er een centrale aansturing is.¹¹⁰ Dat betekent dat budgetten vanuit één punt worden opgebouwd en dat de ene partij niet meer afhankelijk is van de andere.¹¹¹
- ❖ Ook wordt op deze wijze de complexiteit aan verantwoordelijkheden die BGH als eigenaar en DFM in de rol als huurder hebben verminderd aangezien dan alle verantwoordelijkheden binnen dezelfde organisatie vallen. De marktsituatie met bijbehorende spanningsveld tussen gebruiker en eigenaar wordt beperkt.¹¹²
- ❖ Omdat de opbouw van het budget vanuit één punt wordt bepaald kan er rekening gehouden worden met het feit dat de ene partij invloed heeft op de andere. Zoals in het geval van TEAM Energie die invloed wil uitoefenen op regelingen van installaties en investeringen voor duurzamere toepassingen.
- ❖ Een ander voordeel is, dat er door integratie van vastgoed en facility services effectiever ingespeeld kan worden op leegstand. De FEM organisatie draagt een deel van het leegstandsrisico en kan daarom beslissingen nemen op het aantrekken en afstoten van vastgoed.¹¹³
- ❖ Beperkt het dualisme tussen BGH en DFM.¹¹⁴
- ❖ Dienstverleningsconcept met de drie facilitaire functies, ontwikkeld door DFM, blijft intact.
- ❖ De taken en verantwoordelijkheden in het eigenarenbeheer van BGH blijft intact.

Nadelen:

- ❖ De randvoorwaarde van BGH om vast te houden aan een kleine vastgoedorganisatie blijft niet staan. (Kan echter wel blijven binnen de nieuwe organisatie als aparte tak)
- ❖ Grotere organisatie kan meer bureaucratie en minder flexibiliteit betekenen.
- ❖ Op nieuw een reorganisatie. Dit kan veel onduidelijkheid creëren bij de klant. Daarnaast is de huidige transitie in volle gang waardoor er een reorganisatie wordt gereorganiseerd.

6.2.4 Scheiding soft- en hardservices

Gezien de belangen en de verschillende randvoorwaarden van DFM en BGH zal een scheiding maken tussen soft en hardservices, waarbij beide organisaties worden behouden, niet de ideale oplossing zijn. Ten eerste wilt BGH vasthouden aan een kleine professionele vastgoedorganisatie. Wanneer BGH verantwoordelijk wordt voor het gehele technische beheer zal in eerste instantie de organisatie uitbreiden. Dit is voor BGH niet wenselijk. Technisch beheer beslaat een groot deel van het gebruikersbeheer. Er zal personeel aangenomen moeten worden om dit beheer te kunnen uitvoeren of aan te sturen.

Daarnaast zal TEAM Energie over moeten gaan naar BGH om optimaal te kunnen functioneren. Echter past energiebesparing niet binnen de core business van BGH als vastgoedorganisatie en liggen de opbrengsten van energiebesparing aan de kant van de gebruiker, waardoor het voor BGH niet interessant is om TEAM Energie over te nemen.¹¹⁵

¹⁰⁹ Handboek Vastgoedmanagement Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman.

¹¹⁰ Interview Gemeente Rotterdam. 5 maart 2012.

¹¹¹ Interview Gemeente Rotterdam. 5 maart 2012.

¹¹² Interview Gemeente Rotterdam. 5 maart 2012.

¹¹³ Handboek Vastgoedmanagement. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman.

¹¹⁴ Interview P. Mulder. Dienstverlening & Facilitair Management. 31 januari 2012.

¹¹⁵ Interview A. Okx. Dienstverlening & Facilitair Management. 31 januari 2012.

Samenvatting en deelconclusie

Er kan nu antwoord gegeven worden op de laatste subprobleemstellingen:

- ❖ Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?
- ❖ Wat zijn hiervan de voor- en nadelen?

Bij het beantwoorden van deze subprobleemstellingen zullen ook sub- subprobleemstellingen beantwoord worden:

- ❖ Zijn er randvoorwaarden?
- ❖ Zijn er tegen elkaar werkende belangen?

De eerste sub- subprobleemstelling kan als volgt worden beantwoord: de organisaties hebben te maken met verschillende randvoorwaarden om het technische beheer in te richten, deze zijn:

- ❖ Dienstverleningsconcept DFM
- ❖ Uniforme dienstverlening
- ❖ Kleine vastgoedorganisatie BGH
- ❖ De organisaties hebben te maken met Eigendomspanden en huurpanden
- ❖ De organisaties hebben te maken met huidige onderhoudscontracten
- ❖ Verantwoordelijkheid zoveel mogelijk neerleggen bij de onderhoudspartijen
- ❖ BGH geen eigenaar Stadhuis/Muziektheater- complex

De tweede sub- subprobleemstelling kan als volgt worden beantwoord: De organisaties hebben de volgende tegen elkaar werkende belangen:

- ❖ BGH heeft opdracht van het college van B&W een structurele jaarlijkse besparing te realiseren van €10,9 miljoen op de organisatiegebonden huisvestingslasten.
- ❖ DFM heeft met TEAM Energie opdracht van het college van B&W een structurele besparing te realiseren van €600.000 op de energiekosten per jaar vanaf 2012.

Er kan nu antwoord worden gegeven op de subprobleemstelling: 'Wat zijn de mogelijkheden om het technische beheer in te richten?' De mogelijkheden om het technisch beheer in te richten zijn als volgt:

1. Eigenarenbeheer uitbesteden aan DFM door BGH
2. Maincontracting
3. DFM en BGH samenvoegen organisatie

De laatste subprobleemstelling: 'Wat zijn hiervan de voor- en nadelen?' kan als volgt worden beantwoord:

	Voordelen	Nadelen
Eigenaren beheer DFM	BGH kan zich concentreren op hun core business.	Behoud van onderling factureren
	DFM heeft directe invloed MJOP	DFM mogelijk minder flexibel
	Beperkt ontstane marktsituatie	
Maincontracting	Complete verantwoordelijkheid bij onderhoudspartij (incl. wetgeving)	Lange en complexe aanbestedingsprocedure
	Gegarandeerde kwaliteit	Bepalen van KPI's is moeilijk
	Hotelier doet geen controle meer	Storingsonderhoud verhoogt prijs
	Minder leveranciersmanagement	Afhankelijk van één partij
	Grotere focus op klant/gebruiker	Minder invloed op de uitvoering
	Minder bureaucratie	
	Schaalvoordelen	
FEM organisatie	Eén aanspreekpunt klant	Opnieuw een reorganisatie
	Complexiteit wordt verminderd	Geen kleine vastgoedorganisatie
	Beperkt dualisme DFM en BGH	Grotere organisatie kan leiden tot meer bureaucratie
	Concepten DFM en BGH blijven intact	Mogelijk minder flexibele organisatie
	Centrale aansturing en budget	
	Effectiever inspelen op leegstand	

7. Conclusies & Adviezen

In dit hoofdstuk worden er conclusies getrokken op basis van de verkregen informatie vanuit de organisaties en de theorie waarbij de antwoorden op de verschillende subprobleemstellingen uit de vorige hoofdstukken als basis dienen om de centrale probleemstelling te kunnen beantwoorden. De centrale probleemstelling waarop antwoord gegeven gaat worden luidt: *‘Op welke wijze kan het technisch gebouwenbeheer in de nieuwe huisvestingssituatie van de gemeentelijke diensten van Amsterdam door DFM en BGH worden ingericht?’*

7.1 De huidige situatie

Voordat er advies gegeven kan worden zal er in de onderstaande paragrafen eerst in het kort een duidelijk beeld geschetst worden van de problematiek in de huidige situatie.

7.1.1 Marktsituatie

Door de huidige constructie ontstaat er een situatie binnen één organisatie, de Gemeente Amsterdam, die vergelijkbaar is met een marktsituatie waarbij er altijd een spanningsveld bestaat, vanwege de verschillende belangen, tussen eigenaar en huurder van een gebouw. Met name op het gebied van installatieregelingen, klimaatbeheer en de combinatie daarvan met het meerjaren onderhoud is er een spanningsveld aanwezig. Door de overlap van het eigenarenbeheer en het gebruikersbeheer zal er altijd een discussie zijn waar bepaalde verantwoordelijkheden thuis horen. Het gebruikersbeheer door DFM heeft invloed op het eigenarenbeheer van BGH. Daarnaast wil DFM met onder andere TEAM Energie een deel van het eigenarenbeheer uitvoeren. Energiebesparing is echter geen doelstelling van BGH. TEAM Energie zal daarom altijd in discussie moeten om energiebesparingsvoorstellen toe te passen.

7.1.2 Beperkte technische kennis

De hotelier zal bij storingen en klachten een inschatting moeten maken van de te verwachten kosten. Wanneer deze lager zijn dan €500 mag de hotelier zelf opdracht verstrekken aan de contractant. Wanneer de verwachte kosten hoger zijn dan €500 moet de technisch manager ingeschakeld worden om de situatie te beoordelen. Het gevaar schuilt hem in het feit, dat de hotelier niet altijd technisch inhoudelijke kennis heeft om bepaalde situaties te beoordelen.

De hotelier met beperkte kennis van techniek zal de situatie anders beoordelen dan de technisch manager. Daarnaast zal de grens van €500 nog al wat discussie oproepen en bureaucratie veroorzaken. Het bedrag van €500 is gauw bereikt en dat betekent dat in heel veel gevallen de technisch manager de situatie moet komen beoordelen. De rol van de hotelier wordt door deze grens beperkt. Hetzelfde geldt voor de behandeling van klimaatklachten. Het anders regelen van de temperatuur bij klimaatklachten kan de nodige gevolgen hebben voor onder andere de energiekosten of het voldoen aan milieuwetgeving. De verantwoordelijkheid daarvan ligt bij BGH als eigenaar terwijl DFM hier invloed op heeft. Zeker bij een technisch complex gebouw waar veel factoren invloed hebben op het klimaat en de regeling van de installaties, is het niet wenselijk om een hotelier die eigenlijk beperkte kennis heeft van techniek en van de afhankelijkheden, aan de regelingen van de installaties te laten komen om het warmer of kouder te maken.

7.1.3 Huidige huur- en onderhoudscontracten

BGH heeft sinds de overname van de verschillende kantoorgebouwen te maken met de huidige huur- en onderhoudscontracten. Waar de verschillende verantwoordelijkheden liggen ten aanzien van het preventieve onderhoud en installatieregelingen ten opzichte van de eigenaar, hangt af van het

huurcontract. Dat betekent dus dat ook TEAM Energie extra wordt beperkt omdat het afhankelijk is van deze huurcontracten tot waar zij aanpassingen mogen doen aan de regelingen van de installaties. Dit brengt extra complexiteit met zich mee. Ook hebben BGH en DFM nog te maken met veel verschillende onderhoudscontracten, die overgenomen zijn vanuit de oude situatie. Er is echter nog geen duidelijke visie en strategie vastgelegd wat er met de lopende contracten gaat gebeuren en op welke basis contracten in de toekomst worden afgesloten.

7.2 Adviezen inrichten technisch beheer

Hieronder worden er adviezen gegeven over hoe de knelpunten in de huidige situatie uit de bovenstaande paragraaf weggenomen kunnen worden.

Ad1: Besteedt eigenarenbeheer uit aan DFM

Dit advies heeft betrekking tot het wegnemen van het spanningsveld tussen DFM en BGH. Het advies is om in eerste instantie het eigenarenbeheer vanuit BGH uit te besteden aan DFM. Het spanningsveld in het technische beheer wordt verminderd doordat DFM verantwoordelijk wordt voor de techniek en het voldoen aan wetgeving. DFM heeft de benodigde kennis en ervaring op het gebied technisch beheer. BGH blijft daarmee verantwoordelijk voor het aankopen, huren en afstoten van kantoorpanden t.b.v. de kernvoorraad aan gebouwen. Zo behoudt zij de randvoorwaarde van een kleine professionele vastgoedorganisatie en bepaalt zij nog steeds waar de Gemeentelijke Diensten van Amsterdam zich huisvesten.

Ad2: Besteedt het technische beheer uit aan een maincontractor.

Door middel van 'Maincontracting' kan onderhoud op basis van prestatie worden uitbesteed aan één partij, die de verdere uitvoering coördineert. Op het gebied van het uitvoeren van onderhoud zijn DFM en BGH het er over eens, dat er zoveel mogelijk verantwoordelijkheid bij de onderhoudspartijen moet komen te liggen. Dat betekent dat een onderhoudspartij een bepaalde prestatie moet leveren. Het probleem met de beperkte technische kennis van de hotelier wordt hiermee weggenomen. Daarnaast is er nog maar één contract voor technisch beheer en onderhoud. Het advies is wel om als organisatie zelf de strategie en het beleid te bepalen en daarnaast ook de controle te behouden. Uitvoering kan worden overgelaten aan de maincontractor.

Ad3: Neem mogelijk preventief onderhoud over bij huurpanden.

De huurcontracten met eigenaren van de gehuurde panden zullen ook een medebepalende factor zijn in het technische beheer. Om direct invloed uit te kunnen oefenen op de gebouwgebonden installaties en regelingen daarvan t.b.v. het energiebeheer, zal er met de eigenaar afgesproken moeten worden, dat de verantwoordelijkheid voor het preventieve onderhoud en installatieregelingen van in ieder geval de gebouwgebonden installaties bij de gemeente in zijn rol als huurder komt te liggen. De complexiteit van verantwoordelijkheden wordt verminderd en er ontstaat zo meer uniformiteit op het beheer van eigendom- en huurpanden. Daarnaast wordt de doorlooptijd van energiebesparingsvoorstellen verkort door een schakel in het proces van besluitvorming weg te nemen. Verder zullen de servicekosten dalen.

Ad4: Tijdelijke oplossing tot aan uitbesteding

Op het gebied van installatieregelingen en GBS bediening, zal er tot de overname een tijdelijke oplossing moeten komen. Het advies is om het beheer van de installatieregelingen en het GBS tijdelijk bij de huidige partij te houden. Deze partij kent het systeem, het gebouw en de installaties. Deze partij werkt samen met TEAM Energie ten behoeve van klimaatbeheersing en optimaal inregelen van installaties. Het proces tot uitbesteding is lang en complex. Er zullen een aantal jaren overheen gaan voordat de uitvoering werkelijk is overgenomen door de maincontractor.

Ad5: Samenvoeging BGH en DFM tot één organisatie

De mogelijkheid blijft om in een later stadium alsnog BGH en DFM samen te voegen tot één 'Facility Estate Management' organisatie waarbij diensten op het gebied van vastgoed en facilitair, integraal worden aangeboden. Het voordeel hierbij is de centrale aansturing voor vastgoed en FM. Een directe samenvoeging is niet wenselijk vanwege het huidige veranderingstraject en de daarbij behorende verhuisbewegingen. Daarnaast is er nu nog erg veel onduidelijk over contracten. Een dergelijke verandering als het samenvoegen van DFM en BGH zal naast de organisatorische verandering bij deze organisaties ook veel onduidelijkheid scheppen bij de huidige diensten en medewerkers, wat een succesvolle reorganisatie in de weg kan komen te staan.¹¹⁶ Het samenvoegen van de organisaties is na de huidige verandering daarom een extra efficiency slag binnen de bedrijfsvoering van BGH en DFM.

7.3 Concrete Aanbevelingen

Op basis van conclusies zullen in dit hoofdstuk de aanbevelingen worden gedaan hoe de oplossingen dienen te worden geïmplementeerd. Daarnaast zullen de organisatorische, financiële en personele consequenties hiervan worden weergegeven.

Advies	Concrete Aanbevelingen
Ad1: Eigenaren beheer DFM	1. Zoek de scheiding van strategisch niveau en operationeel niveau vastgoedmanagement 2. Breng MJOP verantwoordelijkheid over naar DFM 3. Breng verantwoordelijkheid voor contractbeheer onder bij DFM 4. Breng de taken van de Technisch managers onder bij DFM
Ad2: Maincontracting	1. Inventariseer huidige onderhoudscontracten 2. Bepaal strategie voor verlenging/opzeggen huidige contracten 3. Doelstellingen en strategie bepalen mate van uitbesteding 4. Breng huidige staat van onderhoud in kaart 5. Bepaal de onderhoudsbehoefte 6. Budgetraming 7. Formuleer KPI's 8. Prestatie inkoop & contractvorming 9. Gefaseerde overname onderhoud door maincontractor 10. Inregelen processen en afstemming daarin bereiken met maincontractor 11. Opstarten controle geleverde prestaties
Ad3: Overname onderhoud en regelingen installaties eigenaar	1. Inventariseer huidige afspraken m.b.t. onderhoud in de huurcontracten 2. Bepaal welke onderhoudsactiviteiten worden overgenomen van de eigenaar 3. Spreek nieuwe servicekosten af met de eigenaar 4. Breng onderhoud onder bij onderhoudspartijen 5. Verantwoordelijkheid installatieregelingen onderbrengen bij TEAM Energie
Ad4: Tijdelijke oplossing beheer klimaatinstallaties	1. Afstemmen taken TEAM Energie en huidige partijen t.b.v. klimaatinstallaties en regelingen
Ad 5: FEM organisatie	1. Stel organisatiedoelstellingen 2. Bepaal de organisatiestructuur (Zie bijlage 8) 3. Plaats TEAM Energie in vastgoedservices 4. Verdeel budgetten 5. Communicatie naar huurders en medewerkers

Figuur 4: Aanbevelingen

¹¹⁶ Leren veranderen. L. de Caluwé, H. Vermaak.

8. Consequenties

De gegeven adviezen hebben verschillende consequenties. Deze zijn onderverdeeld in personele, organisatorische en financiële consequenties. Deze worden in de onderstaande paragrafen beschreven.

8.1 Personele consequenties

8.1.1 Personele consequenties eigenarenbeheer naar DFM

Technisch Managers:

- ❖ Wanneer het eigenarenbeheer over gaat naar DFM, zullen de werkzaamheden en daarmee de functie technisch manager, overgaan naar de organisatie van DFM.
- ❖ Behouden hun taken en verantwoordelijkheden op gebied van technisch beheer zoals contractbeheer en samenstellen van de MJOP.
- ❖ Technisch managers stellen MJOP samen i.s.m. onder ander TEAM Energie.

Hotelier:

- ❖ De hotelier ziet toe op de bezettingsgraad.
- ❖ In samenwerking met TEAM Energie bepalen van kloktijden t.b.v. schakelingen in relatie tot het gebruik van het gebouw.

TEAM Energie:

- ❖ Draagt bij aan de opbouw van de MJOP met het plannen en begroten van mogelijke duurzame vervangingen.
- ❖ Krijgt verantwoordelijkheid over de installatieregelingen.
- ❖ Mogelijke uitbreiding van TEAM Energie door uitbreiding taken en verantwoordelijkheden door meerdere panden te beheren.

8.1.2 Personele consequenties maincontracting

Technisch Managers:

- ❖ Het uitbesteden aan een maincontractor is een grote en complexe Europese aanbesteding. De technisch managers hebben de verantwoordelijkheid om de huidige staat van onderhoud van de verschillende gebouwen in kaart te laten brengen en de onderhoudsbehoefte in kaart te brengen.
- ❖ In samenwerking met de inkoper van DFM zullen er door de technisch managers prestatie-eisen geformuleerd moeten worden.
- ❖ De regie en daarmee de controle op het behalen van de gestelde prestatie eisen door de maincontractor komt bij de technisch managers te liggen.
- ❖ Het planmatig onderhoud valt ook binnen de scope van de maincontractor. Om hier de controle op te behouden zal de MJOP/MOB worden samengesteld door onder andere de technisch managers i.s.m. de maincontractor.
- ❖ Worden verantwoordelijk voor controle op het naleven van wet- en regelgeving door de maincontractor.

Facilitair Medewerker:

- ❖ De taken en verantwoordelijkheden van de Facilitair Medewerker veranderen. Alle taken m.b.t. technisch onderhoud komen te vervallen. Dat betekent onder andere dat zij het gebouw niet meer op technische storingen controleren en geen klein technisch onderhoud meer verrichten (Wanneer er een technische storing wordt geconstateerd zullen zij dit uiteraard wel melden).
- ❖ De taak van de facilitair medewerker van het begeleiden van onderhoudspartijen bij de uitvoering van technisch onderhoud, komt te vervallen.
- ❖ Mogelijk slinkt het aantal facilitaire medewerkers vanwege het wegvallen van een aantal werkzaamheden.

Hotelier:

- ❖ De taken en verantwoordelijkheden van de hotelier veranderen. Alle taken m.b.t. technisch onderhoud komen te vervallen. De verantwoordelijkheid en de bediening van het GBS komt bij de maincontractor te liggen.
- ❖ Het controleren van het opgeleverde werk van een onderhoudspartij komt in grote mate te vervallen.
- ❖ Het beoordelen van een storing, melding of klacht komt te vervallen.

TEAM Energie:

- ❖ Verantwoordelijk voor de installatieregelingen i.s.m. maincontractor.
- ❖ Draagt bij aan de opbouw van de MJOP voor eventuele duurzame vervangingen.
- ❖ Bepaalt het energiebudget i.s.m. met de campusmanager en maincontractor.
- ❖ Behoudt de taken en verantwoordelijkheden als energiemonitoring en het laten uitvoeren van verbeteringen t.b.v. energieoptimalisatie.

8.1.3 Personele consequenties samenvoeging tot één organisatie

Het samenvoegen van de twee organisaties heeft geen consequenties voor het personeel omdat de werkzaamheden en de samenstelling van de medewerkers hetzelfde blijft vanuit de eerdere overname van het eigenarenbeheer door DFM. Alleen de aansturing vanuit het management verandert.

8.2 Organisatorische consequenties

8.2.1 Organisatorische consequenties Eigenarenbeheer DFM

Bureau Gemeentelijk Huisvesting:

- ❖ BGH zal alleen nog verantwoordelijk zijn voor het aankopen, huren en verhuren en daarmee het bepalen van de strategische kernvoorraad aan kantoorgebouwen.
- ❖ BGH wordt als organisatie kleiner.
- ❖ Onderlinge facturatie met DFM

Dienstverlening & Facilitair Management:

- ❖ DFM krijgt de complete verantwoordelijkheid voor de staat van onderhoud van het gebouw en zijn installaties, de regelingen daarvan en de inrichting.
- ❖ Het budget voor het meerjaren onderhoud wordt daarbij doorgeschoven naar DFM. DFM kan op deze wijze overwegingen maken om binnen het budget meerkosten te begroten in de MOB voor vervangingen voor een duurzamere techniek.
- ❖ DFM wordt als organisatie groter.

8.2.2 Organisatorische consequenties maincontracting

Maincontracting heeft de volgende consequenties voor de organisaties DFM en BGH:

- ❖ Lagere focus op leveranciersmanagement
- ❖ Regie op één onderhoudscontract m.b.t. onderhoud
- ❖ Grotere focus op de gebruiker en de klant wens

8.2.3 Organisatorische consequenties samenvoeging tot één organisatie

De samenvoeging van BGH en DFM betekent de volgende consequenties voor de organisaties:

- ❖ Eén strategie en doelstellingen bepalen (Naast huidige doelstellingen)
- ❖ Eén directie installeren
- ❖ Centrale aansturing
- ❖ Budgetten vanuit één punt verdeeld
- ❖ Onderlinge facturatie tussen DFM en BGH vervalt
- ❖ Reorganisatie
- ❖ Binnen de organisatie een tak Vastgoed en een tak FM
- ❖ In ieder geval de campusmanagers, hoteliers en algemeen facilitair medewerkers vallen onder FM
- ❖ TEAM Energie onderbrengen binnen de tak vastgoed

8.3 Financiële consequenties / kosten- baten analyse

De verschillende mogelijkheden zullen kosten en baten met zich meebrengen. In de volgende paragrafen zullen de financiële consequenties worden beschreven in kosten en baten.

8.3.1 Kosten

De kosten zullen voornamelijk voortkomen uit de tijdsinvestering van verschillende medewerkers die de bijvoorbeeld de aanbesteding moeten doen. Hieronder een overzicht per advies wat de investeringskosten zullen zijn. Deze bedragen zijn gebaseerd op aannames van tijdsinvestering en de kosten per uur van de mogelijk betrokken personen¹¹⁷. (Zie bijlage 9 voor de berekening)

Advies	Kosten
Ad1: Eigenaren beheer naar DFM	€15.600
Ad2: Overname onderhoud eigenaren	€16.800
Ad3: Maincontracting	€240.000
Ad4: Tijdelijke oplossing klimaat en energie	€4.150
Ad5: Samenvoeging BGH en DFM	€32.500
Totaal	€309.050

8.3.2 Baten

De baten die zullen voortvloeien uit de geleverde investeringen hebben betrekking op aspecten waarmee er op tactisch en strategisch niveau voordelen kunnen worden behaald. De opbrengsten zijn moeilijk uit te drukken in geld, mede omdat er op dit moment nog veel onduidelijk is. Doorlooptijden van bijvoorbeeld een storing of klacht zijn niet bekend.

¹¹⁷ Commerciële tarieven DFM 2012

Gezien de knelpunten zullen de volgende baten kunnen worden behaald:

- ❖ Klanttevredenheid
- ❖ Kortere doorlooptijden/ efficiency
- ❖ Lagere personeelskosten
- ❖ Schaalvoordelen

Kortere doorlooptijden: De mogelijke discussies tussen DFM en BGH worden weggenomen. Daardoor worden de doorlooptijden van verschillende processen zoals energiebesparing en storingen en klachten verkort. Daarnaast zal de doorlooptijd van voorstel t.b.v. energiebesparing worden verkort, door een schakel in het proces van besluitvorming bij een huurpand er tussen uit te halen.

Klanttevredenheid: De onderhoudspartij zal een standaard kwaliteitsniveau moeten leveren ten behoeve van beheersing van het binnenklimaat. Door deze eis zal er een bepaalde kwaliteit van het binnenklimaat worden gegarandeerd. Dit zal leiden tot minder klimaatklachten en daarom uiteindelijk tot een hogere klanttevredenheid. De klanttevredenheid zal ook worden verhoogd door de kortere doorlooptijden van bijvoorbeeld het oplossen van een storing of klimaatklacht.

Lagere personeelskosten: Er is nog maar één contract op gebied van technisch beheer. Dat betekent dat er minder aan leveranciersmanagement gedaan moet worden binnen de organisatie. Deze werkzaamheden komen in een grote mate te vervallen waardoor er minder personeel benodigd is. Daarnaast zal er door de kortere doorlooptijden en efficiency ook minder personeel benodigd zijn voor bepaalde handelingen. Zo hoeft er onder andere minder gefactureerd te worden. Door het wegnemen van de mogelijke discussies tussen BGH en DFM zullen betrokken medewerkers een kortere tijd met bijvoorbeeld een energiebesparingsvoorstel bezig zijn.

Schaalvoordelen: De omvang van het contract met een maincontractor voor het gehele technische beheer zal groot zijn. Door deze omvang zullen er schaalvoordelen ontstaan.¹¹⁸ Daarnaast zullen er schaalvoordelen ontstaan door facilitaire en vastgoeddiensten integraal aan te bieden als FEM organisatie.¹¹⁹

8.4 Implementatie

In deze hoofdstuk wordt er schematisch weergegeven op welke wijze de adviezen kunnen worden geïmplementeerd. Per aandachtsgebied zijn er deelprojecten waarin de verschillende activiteiten worden geplaatst. Omdat er eigenlijk nog veel onduidelijk is over huidige contracten is het implementatieplan globaal. Omdat de organisaties te maken hebben met meerdere gebouwen met veel verschillende onderhoudscontracten is een tijdsindicatie moeilijk te bepalen. Vanwege de omvang kunnen de activiteiten meerdere jaren duren (zie figuur 5 en bijlage 10).

¹¹⁸ Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud. Rijksgebouwendienst & Strukton Workspere.

¹¹⁹ Facility Estate Concept: tal van kansen voor de toekomst. FMI April 2007.

Scope	Deelproject	Activiteiten	Periode	Wie
Huidige Contracten	Overname preventief onderhoud en installatie regelingen van eigenaar	Inventariseren afspraken m.b.t. technisch beheer huurcontracten	1e + 2e Kwrtl. 2013	BGH
		Strategie bepalen m.b.t. overname van onderhoud en daarbij behorende lopende onderhoudscontracten	2e + 3e Kwrtl. 2013	BGH
		Gefaseerde overname onderhoud	3e Kwrtl. 2013 t/m 1e Kwrtl. 2014	BGH
		Inventariseren huidige onderhoudscontracten	1e + 2e Kwrtl. 2013	BGH
		Strategie bepalen m.b.t. lopende onderhoudscontracten	3e Kwrtl. 2013 t/m 1e Kwrtl. 2014	BGH+DFM
		Doelstellingen bepalen	3e Kwrtl. 2013	BGH+DFM
		Contracten af laten lopen/verlengen	3e Kwrtl. 2013 t/m 4e Kwrtl. 2014	BGH+DFM
Positionering	Overname technisch beheer door DFM	Scheiding van operationeel en strategisch niveau BGH	1e Kwrtl. 2014	BGH+DFM
		Verantwoordelijkheden DFM en BGH vastleggen	1e Kwrtl. 2014	BGH+DFM
		Werkzaamheden over naar DFM	2e Kwrtl. 2014	BGH+DFM
		MJOP verantwoordelijkheid over naar DFM	3e Kwrtl. 2014	DFM
		Regie onderhoudscontracten onder brengen bij DFM	4e Kwrtl. 2015	DFM
	Samenvoeging DFM en BGH	Strategie bepalen FEM organisatie	1e Kwrtl. 2017	DFM
		Organisatie inrichting (vastgoedsservices en facility services)	1e + 2e Kwrtl. 2017	BGH+DFM
		Budgetverdeling	3e + 4e Kwrtl. 2017	BGH+DFM
		Vastgoedportefeuille over naar het OGA	4e Kwrtl. 2017	BGH
Regie technisch beheer	Uitbesteden aan maincontractor	Strategie en doelstellingen bepalen m.b.t. mate van uitbesteding (lage knip)	1e Kwrtl. 2015	DFM
		Gebruikersbehoefte vaststellen	1e Kwrtl. 2015	DFM
		Condiëmetingen uitvoeren	2e t/m 4e Kwrtl. 2015	DFM
		Onderhoudsbehoefte vaststellen	4e Kwrtl. 2015	DFM
		KPI's bepalen	1e Kwrtl. 2016	DFM
		Budget bepalen	2e Kwrtl. 2016	DFM
		Aanbesteden	2e t/m 4e Kwrtl 2016	DFM
		Contracteren maincontractor	4e Kwrtl 2016	DFM
		Afstemming in uitvoering bereiken	1e + 2e Kwrtl. 2017	DFM
		Inregelen processen technisch beheer (zeggen: klachten/storingsonderhoud)	3e + 4e Kwrtl. 2017	Nieuwe organisatie
		Gefaseerde overname afhankelijk van lopende onderhoudscontracten en aantal gebouwen	2018 – 2019	Nieuwe organisatie

Figuur 5: Implementatieplan (Kwrtl. = Kwartaal)

Bronnen

Literatuur

- ❖ *Contractmanagement in de praktijk*. Ted Knoester. Bohn Stafleu Van Loghum. ISBN: 9789031361175
- ❖ *Handboek Vastgoedmanagement*. Maarten Vermeulen & Mariëlle Wieman. 2010. Noordhoff Uitgevers. ISBN: 9789001782573
- ❖ *ISSO Kennisinstituut voor de installatiesector. Publicatie 100. Duurzaam beheer en onderhoud gebouwen, feiten en voordelen op een rij*. ISBN: 9789050442039
- ❖ *ISSO Kennisinstituut voor de installatiesector. Publicatie 104. Stappenplan Duurzaam beheer en onderhoud*. ISBN: 9789050442046
- ❖ *Jellema Hogere Bouwkunde, Bouwproces 13 Beheren*. 2004. ThiemeMeulenhoff. ISBN: 9006950572
- ❖ *Leren veranderen*. L. de Caluwé en H. Vermaak. 2006. Kluwer. ISBN: 9789013016543
- ❖ *Praktijkaspecten Vastgoed*. F.J.M. de Kousemaker. ISBN: 9789001494599
- ❖ *Professioneel inkopen*. Gelderman Albronda. Noordhoff Uitgevers. ISBN: 9789001700249
- ❖ *Strategische inzet van Vastgoed*. Ad van Driel. 2003. ARKO Uitgeverij B.V. ISBN: 9077072373
- ❖ *Vastgoedmanagement. Een integrale en systematische benadering voor effectief en efficiënt vastgoedmanagement. 'Haal het beste uit uw vastgoed'*. C.A.J. Beukering. SDU Uitgevers. ISBN: 9789012384094

Artikelen & publicaties:

- ❖ *Facility Estate Concept: tal van kansen voor de toekomst*. FMI April 2007
- ❖ *In het oerwoud; normen, wetten en regels in gebouwen*. Weekblad Facilitair NR. 300 – 2012. Blz. 37
- ❖ *Maincontracting, een integrale kijk op beheer en onderhoud*. Rijksgebouwendienst & Strukton Workspere.

Interne bronnen

- ❖ *Brochure: Hoe werkt Amsterdam?*
- ❖ *Commerciële tarieven DFM*
- ❖ *Concept Handboek Soldaat Weesperstraat 430 – 432*. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. December 2011.
- ❖ *Concept Handboek Soldaat Algemeen*. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. November 2011.
- ❖ *Concept Implementatieplan Trans FM, Transitie naar Nieuw Facilitair Beheer*. 26 januari 2011.

- ❖ *Flowchart Werkprocessen Incidenteel en Regulier Onderhoud. 14 december 2011.*
- ❖ *Functietypering Algemeen Facilitair medewerker A, B & C. Dienstverlening en Facilitair Management.*
- ❖ *Functietypering Campusmanager. Dienstverlening en Facilitair Management*
- ❖ *Functietypering Hotelier. Dienstverlening en Facilitair Management.*
- ❖ *Milieuvergunning. Gemeente Amsterdam. Amsterdam Centrum. A01/0015 MD 2002*
- ❖ *Huisvestingsvisie. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. Oktober 2011.*
- ❖ *Positie Technisch Gebouwenbeheer, een discussienotitie. Jos Maessen. 10 juni 2011.*
- ❖ *Visiedocument Facilitair Beheer. Dienstverlening & Facilitair Management. Juni 2011.*

Interviews

- ❖ *A. Baan. Programmaleider Concern Huisvesting. Gemeente Rotterdam. 5 maart 2012*
- ❖ *P. Duijn. Technisch Manager. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 13 april 2012.*
- ❖ *B. Erol. Teamcoördinator Technisch Beheer. Stadsontwikkeling. Gemeente Rotterdam. 5 maart 2012*
- ❖ *J. Leguit. Financiële Controller. Bureau Gemeentelijke Huisvesting. 16 februari 2012.*
- ❖ *P. Mulder. Projectleider. Dienstverlening & Facilitair Management. 27 maart 2012.*
- ❖ *A. Okx. Manager FM. Dienstverlening en Facilitair Management. 30 januari 2012.*
- ❖ *P. van den Raadt. Programmaleider Trans FM. Dienstverlening & Facilitair Management. 17 februari 2012.*

Internetbronnen:

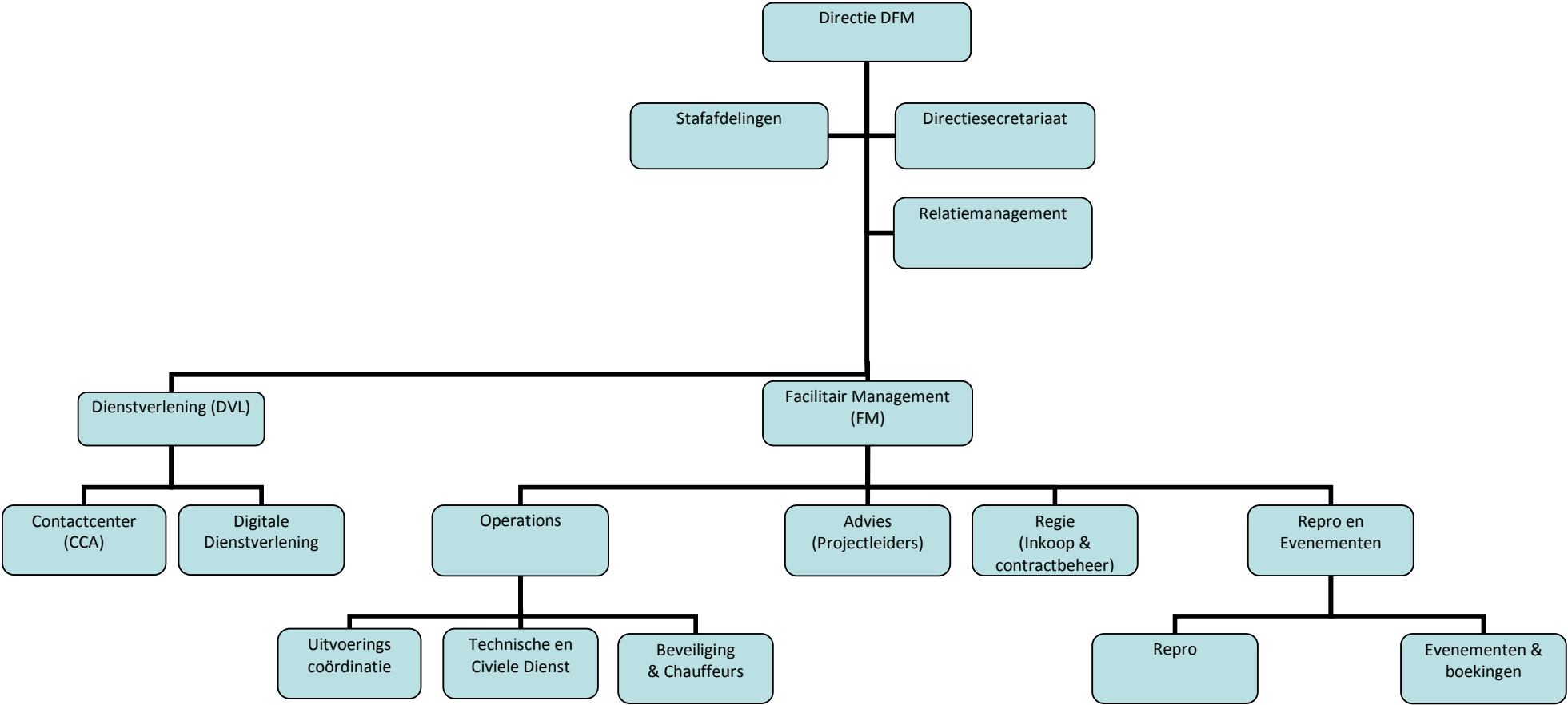
- ❖ *Intranet Amsterdam. Dienstverlening en Facilitair Management*
- ❖ *Intranet Amsterdam. Het Nieuwe Werken. Bureau Gemeentelijke Huisvesting*
- ❖ *Samenvatting Wet & Regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen. ir. M.M. Franke. 2011. www.aqus.nl*
- ❖ *www.rotterdam.nl*

Overig:

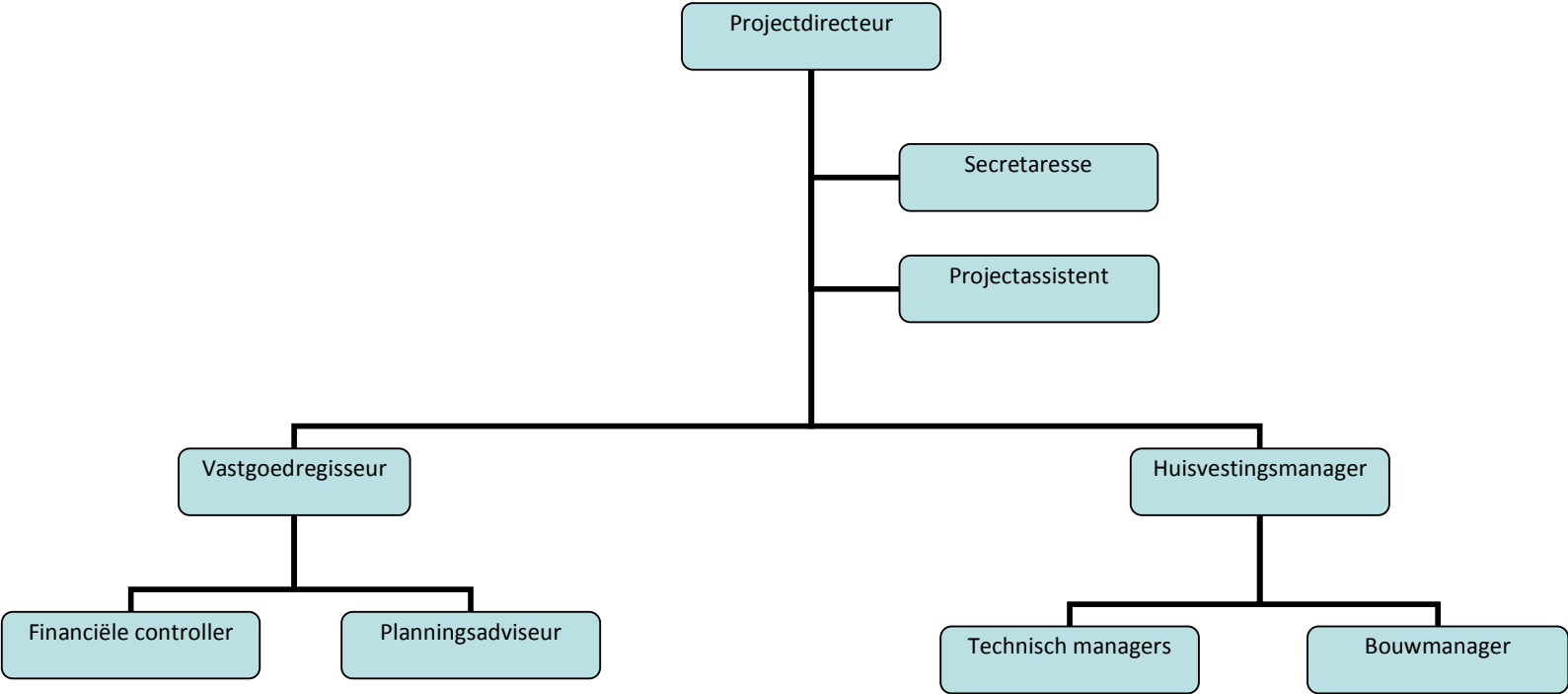
- ❖ *NEN 2767*
- ❖ *NEN 2748*
- ❖ *NFC Index 2010. Kengetallen op activiteiten- en zaakniveau*
- ❖ *Regulier Overleg DFM & BGH, maart 2012*

BIJLAGEN

Bijlage 1: Organogram DFM



Bijlage 2: Organogram BGH



Bijlage 3: Wetgeving



Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

© 2011, ir. M.M. Franke

Alle rechten voorbehouden. Dit document mag slechts verspreid worden in zijn volledige en originele vorm, op papier of als PDF-document, voorzien van het logo van Aquus. In enige andere vorm van niets uit dit document worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Aquus B.V. Deze lijst is bedoeld als middel om een indicatie te krijgen van de mate waarin sprake is van conformiteit met norm- wet- en regelgeving. Aquus B.V. staat niet in voor de volledige compleetheid en correctheid van de informatie in dit document en wijst derhalve alle aansprakelijkheid voortvloeiend uit het gebruik van het document af.

Code NEN2748 Element NL/sfb	Omschrijving	Ontwerpnorm	Regelgeving exploitatie	Samenvatting	Toetsingscriteria
1.4 (NEN 2748)	Wijzigingen in bouwkundig onderhoud van gebouwen en terreinen (algemeen)	Bouwbesluit.	Bouwbesluit, gebruiksbesluit, Arbowet, Arbobesluit.	In deze documenten wordt verwezen naar de diverse specifieke normen die hieronder staan weergegeven. Daarnaast geven het bouwbesluit en het gebruiksbesluit ook zelf specifieke inhoudelijke aanwijzingen ten aanzien van ontwerp en gebruik van gebouwen. Dit moeten leveranciers vanuit hun rol altijd voldoen aan norm-, wet- en regelgeving.	In contracten met leveranciers op het gebied van gebouw en installaties dient te zijn opgenomen dat al hun werkzaamheden dienen te voldoen aan vigerende norm-, wet- en regelgeving.
2.1	Consumptieve diensten	HACCP, Arbowet, Arbobesluiten	HACCP + diverse	Ten aanzien van de hygiëne van de verstrekking van consumptieve diesten zijn in de HACCP en diverse andere normen, regels opgesteld. Deze regels hebben zowel betrekking op inrichting van keukens als op het bewaren en de bereiding van voedingsmiddelen. Zo moeten verse/bederfelijke voedingsmiddelen worden voorzien van datumcodering, moeten producten in verkoopmachines regelmatig worden gecontroleerd op hun houdbaarheidsdatum en moete bij producten die gebakken of gefrituurd worden, de kerntemperatuur worden gemeten alvorens ze te serveren. Bij een momentopname in een vestiging is dit onmogelijk allemaal te controleren. Belangrijk is de verplichting aan leveranciers te voldoen aan geldende wet- en regelgeving in de afgesloten of af te sluiten contracten.	In geval van uitgebreide toetsing uitbesteden aan specialist.
2.4	Afvalstromenbeheer	n.v.t.	Wet Milieubeheer, 10.38	Een organisatie is verplicht zorg te dragen voor een verantwoord beheer van reststoffen als primaire ontdoener. Dat betekent concreet dat de bedrijven die worden gecontracteerd voor het afvoeren van reststoffen gecertificeerd moeten zijn die activiteiten te verrichten en dat deze een registratie bijhouden van de hoeveelheden, soort en bestemming van de reststoffen.	Contracten afsluiten met erkende bedrijven. Zorgen voor aanwezigheid van rapportages met betrekking tot hoeveelheid, soort en bestemming van de reststoffen.
27	Valbeveiligingsvoorzieningen op daken.	EN795+D12, EN353, EN355, EN361, EN361, EN362, EN795, EN813, D2Directive 2001/451EC, Directive 89-686, Arbo Informatieblad AI-15 en A-blad, Arbo beleidsregel 3.16	EN795+D12, EN353, EN355, EN361, EN361, EN362, EN795, EN813, D2Directive 2001/451EC, Directive 89-686, Arbo Informatieblad AI-15 en A-blad, Arbobesluit en - beleidsregel 3.16	De EN-normen geven met name technische richtlijnen waaraan de middelen moeten voldoen. Het Arboinformatieblad en beleidsregels geven richtlijnen ten aanzien van de verplichting en het gebruik van valbeveiligingsmiddelen. Zo zijn valbeveiligingsmiddelen verplicht als het gevaar aanwezig is te vallen van een hoogte van 2,50 of meer. Dat wil zeggen als geen leuningen, hekwerk of borstwering aanwezig is van minimaal 1,00 meter hoog.	Aanwezigheid van valbeveiligingsmiddelen indien. De valbeveiligingsmiddelen dienen geïnspecteerd en onderhouden te worden conform de voorschriften van de fabrikant. Doorgaans is dat minimaal jaarlijks.

Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

31	Wandopeningen / overhead-/dockdeuren.	Machinerichtlijn 98/73/EG, NEN-EN 13241-1.	Machinerichtlijn 98/73/EG, NEN-EN 13241-1.	De wetgeving verplicht de werkgever o.a. in het kader van veiligheid van hun personeel: De onderhoudsvoorschriften op de arbeidsmiddelen, zoals bepaald door de fabrikant, na te leven. Mogelijke gebreken, die de veiligheid en gezondheid van werknemers in het gedrang kunnen brengen, onmiddellijk te corrigeren. De werkgever dient ervoor te zorgen dat alle arbeidsmiddelen tijdens de gehele levensduur regelmatig en door een gekwalificeerd bedrijf worden onderhouden zodat deze steeds voldoen aan de vereisten die door de fabrikant zijn vastgesteld.	Bewijs van minimaal jaarlijkse inspecties/onderhoud door gekwalificeerd onderhoudspersoneel. Dit kan in de vorm van een werkbon, rapportage of logboekvermelding.
31	Wandopeningen / automatische deuren / hekken voor voetgangers	O.a. Arbeidsomstandigheden besluit, artikel 3.13, prEN12650	Arbo beleidsregel 3.13. Machinerichtlijn 98/73/EG, prEN12650	De wetgeving verplicht de werkgever o.a. in het kader van veiligheid van hun personeel: De onderhoudsvoorschriften op de arbeidsmiddelen, zoals bepaald door de fabrikant, na te leven. Mogelijke gebreken, die de veiligheid en gezondheid van werknemers in het gedrang kunnen brengen, onmiddellijk te corrigeren. De werkgever dient ervoor te zorgen dat alle arbeidsmiddelen tijdens de gehele levensduur regelmatig en door een gekwalificeerd bedrijf worden onderhouden zodat deze steeds voldoen aan de vereisten die door de fabrikant zijn vastgesteld.	Bewijs van minimaal jaarlijkse inspecties/onderhoud door gekwalificeerd onderhoudspersoneel. Dit kan in de vorm van een werkbon, rapportage of logboekvermelding.
51	Stookinstallaties	Diverse.	Besluit Emissie-eisen Middelgrote Stookinstallaties (BEMS).	Installaties met een totaalvermogen van >100 kW, dus ook gecombineerde installaties met een gezamenlijk vermogen van 100 kW of meer, moeten worden geïnspecteerd en onderhouden conform de voorschriften van de fabrikant. In de meeste gevallen is dat jaarlijks. Daarnaast moeten deze installaties beschikken over een basisrapport stookinstallatie (voorheen EBI). Dit document moet direct bij de installatie aanwezig zijn. Daarnaast moet de installatie periodiek worden geïnspecteerd. De frequentie wordt bepaald door een EBI-deskundige is staat vermeld in het basisrapport. In kantooromgevingen is de toegelaten frequentie doorgaans 1 keer per 4 jaar. Dezelfde eisen met betrekking tot eerste- en periodieke inspectie gelden met betrekking tot de gasleiding.	SCIOS activiteitenbesluit: - Periodiek onderhoud (logboek). - Basisdocument (EBI) bij de installatie aanwezig. - Uitvoering periodieke inspecties (rapportage/logboek aanwezig).
51	Druktoestellen	Warenwetbesluit Druktoestellen, Pressure Equipment Directive (EU richtlijn).	Warenwetbesluit Druktoestellen*, Pressure Equipment Directive* (EU richtlijn).	Voor gebouwgebonden installaties beperkt zich dit aspect tot eventuele aanwezigheid van stoomketels t.b.v. de klimatisering. Stoomapparaten die met een hogere druk dan 0,5 bar werken, vallen onder de scope van deze regelgeving. Dit houdt in de exploitatie in dat periodiek een keuring moet plaatsvinden en dat de frequentie daarvan aangegeven is in een bij de apparatuur aanwezig basisverslag. Dit geldt echter alleen voor grote installaties. Het basisverslag is een rapportage van de eerste ingebruikname. Hierin staan onder andere specificaties en testgegevens.	Aanwezigheid basisverslag en herkeuring conform de in het basisverslag genoemde frequentie.
51	Brandstofvoorziening, boven- en ondergrondse brandstoftanks.	Wet Milieubeheer, Activiteitenbesluit, Publicatiereeks Gevaarlijke Stoffen 30 (PGS 30, voorheen CPR 9-6).	Wet Milieubeheer, Activiteitenbesluit, Publicatiereeks Gevaarlijke Stoffen 30 (PGS 30, voorheen CPR 9-6).	Vanaf 2011 moeten alle dieselolietanks, die geen Kiwa-certificaat hebben, vervangen zijn. De hele installatie moet KIWA gecertificeerd zijn, niet alleen de tank. Het is niet mogelijk om bestaande tanks alsnog Kiwa gekeurd te krijgen. Een tank moet iedere 15 jaar geïnspecteerd en opnieuw gecertificeerd te worden door een KIWA gecertificeerd bedrijf.	Certificaat van keuring van niet meer dan 15 jaar oud voor de gehele installatie, niet alleen de tank.
52	Afvoeren, vetvangputten (m.n. bij (bedrijfs)restaurants)	NEN-EN 1825-1 en -2.	NEN-EN 1825-1 en -2.	Maandelijkse inspectie van de vetvanger. De afscheider dient zo vaak geledigd te worden als voor een goede werking noodzakelijk is. In de praktijk betekend dit dat de afscheider leeg gemaakt dient te worden indien de vetlaag de maximale dikte heeft bereikt van 16 cm, of indien het bezinkgedeelte voor meer dan de helft gevuld is met bezinksel.	Inspecties vast (laten) leggen in een logboek.

Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

54	Gassen	Diverse.	Besluit Emissie-eisen Middelgrote Stookinstallaties (BEMS).	Voor zover dit de aardgasaansluiting betreft naar de stookinstallatie, valt deze onder de BEMS (categorie 51, stookinstallaties).	Controle of de gasleiding in het basisverslag van de installatie aanwezig is, dan wel dat er een apart basisverslag voor de gasleiding is.
53	Legionellapreventie	Drinkwaterbesluit, NEN1006.	ISSO55.1, drinkwaterbesluit, waterwerkbladen.	Er zijn drie risicocategorieën benoemd in de ISSO norm. De meeste kantoren vallen onder de risicoklasse laag. Dat betekent dat er een inventarisatie moet zijn van tappunten en keerkleppen. In dit geval zullen alleen douches en keerkleppen eventuele acties behoeven. Keerkleppen moeten geregistreerd (type, bouwjaar, locatie) zijn en jaarlijks worden gecontroleerd. Qua ontwerp moeten ze binnen 5 keer de diameter van de hoofdleiding waar ze op aangesloten zijn van diezelfde hoofdleiding zitten.	Aanwezigheid risicoinventarisatie en indien nodig, een beheerplan. Uitvoering van het beheerplan door middel van het logboek. Inventarisatie (eenmalig) en inspectie van keerkleppen (jaarlijks).
55	Koude-opwekking en distributie (koeling / airconditioning).		Europese verordening 1005/2009 (F-gassenverordening 2006)* Ministeriële regeling Koelinstallaties.	Koelinstallaties moeten periodiek worden gecontroleerd op lektheid en zodanig onderhouden dat de kans op het optreden van lekkages geminimaliseerd wordt. De genoemde regelgeving heeft ten aanzien van gebruikers slechts betrekking op installaties met een koelmiddelinhoud van meer dan 3 kg. Frequentie lektheidcontrole: 3 - 30 kg → 1 x per jaar, 30 - 300 kg → 2 keer per jaar, > 300 kg → 4 keer per jaar. Deze informatie dient op de 'Installatiekenplaat' te worden weergegeven. Alle werkzaamheden aan koelinstallaties moeten worden vastgelegd in een CFK-logboek dat op de locatie aanwezig is. Belangrijkste element hierin is het noteren van lektheidcontroles en het toevoegen dan wel afvoeren van koelmiddel met daarbij vermeld de hoeveelheden. Vanaf 2010 mag geen nieuwe R22 koelmiddel meer worden gevuld, alleen nog gerecycled. Vanaf 2015 mogen er geen installaties meer zijn waar R22 in zit.	In logboek aantekenen van alle lektheidcontroles en toevoeging en onttrekking van koudemiddel (CFK-rapport). Installatiekenplaten aanwezig op de installatie waar tenminste op staat welk koudemiddel en hoeveel in de installatie wordt gebruikt.
56	Warmtedistributie	Diverse.	Arbowet/arbobesluit.	De installatie moet veilig zijn voor gebruikers en zij die ermee / er aan moeten werken. Dat betekent dat er een goede staat van onderhoud moet zijn, geen grote lekkages of sterke corrosievorming.	Subjectieve beoordeling.
57	Ventilatieinstallatie	NEN1087, diverse ISSO publicaties	Arbowet/arbobesluit.	Citaat Arbobesluit: • 1. Op de arbeidsplaats is voldoende niet verontreinigde lucht aanwezig. • 2. Luchtverversingsinstallaties zijn altijd bedrijfsklaar. • 3. Luchtverversingsinstallaties functioneren zodanig dat werknemers niet aan hinderlijke tocht worden blootgesteld. • 4. Luchtverversingsinstallaties zijn voorzien van een controlesysteem dat storingen in de installatie signaleert voor zover dat noodzakelijk is voor de gezondheid van de werknemers.	Dit kan slechts door gedurende langere tijd te meten worden vastgesteld. Een indicatie kan wel worden verkregen door de filters te controleren op vervuiling.
58	Regelinstallaties		NEN3140.	Alle zwakstroominstallaties moeten voldoen aan NEN1010/3140	Zie element 61.
61	(Centrale) elektrotechnische voorzieningen	NEN1010/3140	NEN1010/3140/3134 (medische ruimtes)	Er moet een risico-inventarisatie ten aanzien van het te voorziene gebruik van de installaties aanwezig zijn. Op basis van die risico-inventarisatie in het veiligheidshandboek onder meer vastgelegd: - aanwijsbeleid vanuit de bestuurder van de organisatie. - frequentie van de periodieke herinspecties. - benodigde opleiding en instructies van de bij de installaties betrokken personen.	Aanwezigheid Risicoinventarisatie, veiligheidshandboek en uitvoering periodieke inspecties.
61	Bliksembeveiliging/ aarding	NEN-EN-IEC 62305-1:2006 nl, NEN1014, NPR1014	NEN1014	Jaarlijks dient een inspectie van de bliksembeveiligings- en/of aardingsinstallatie te worden uitgevoerd. Hiervan dient een rapportage te worden gemaakt.	Aanwezigheid rapportage onderhoud/inspectie bliksembeveiliging.

Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

61	Elektrische arbeidsmiddelen	NEN3140	NEN3140	Op basis van een risico-inventarisatie dienen alle elektrische arbeidsmiddelen periodiek geïnspecteerd te worden. Voor veel apparaten in een kantooromgeving geldt een inspectiefrequentie van rond de 3 jaren. Alle aanwezige apparaten dienen geregistreerd te zijn.	Inventarisatielijst met alle apparaten, datum van ingebruikname en eventueel de datum van de laatste uitgevoerde inspectie.
63	Verlichting (algemeen)	NEN-EN 12464-1, NEN3140	NEN-EN 12464-1, NEN3140	De norm NEN-EN 12464-1 geeft de verlichtingseisen bij verschillende soorten werkzaamheden aan. De Nederlandse arbo-informatiebladen zijn wat situatie-specifieker. Als richtlijn bij beeldschermwerk geldt dat het verlichtingsniveau tussen 250 en 300 lux is. Bij een hogere verlichtingssterkte kan het contrast op het beeldscherm teveel afnemen. Anderzijds geeft de norm aan dat bij kantoorwerk 400 lux gewenst is.	Klachtenafhankelijk meten en eventueel aanpassen aan persoonlijke wensen.
63	Vluchtweg-/noodverlichting	NEN-EN1838, NEN6088, NEN-EN50171, NEN-EN-IEC60598 (armaturen)	ISSO 79	De installatie wordt tenminste jaarlijks geïnspecteerd. Er is een logboek waarin aanwezig zijn: opleverdatum installatie, waar nodig per armatuur, goedkeuring brandweer, tekening(en) van de installatie, ten minste het laatste inspectierapport. Tijdens de inspecties vinden de volgende checks plaats: controle op beschadiging, vervuiling/vocht, veroudering en autonomietest. Daarnaast wordt gecontroleerd of de installatie nog conform het ontwerp is dan wel of het ontwerp nog strookt met de huidige situatie.	Logboek aanwezig waar alle werkzaamheden in zijn vermeld. De laatste inspectie is een jaar of minder geleden uitgevoerd. Alle afwijkingen zijn expliciet gerapporteerd.
65	Brandslanghaspels		Gebruiksbesluit/NEN-EN671-3	Brandslanghaspels moeten jaarlijks worden gecontroleerd. Eén keer per 5 jaar moet een druktest te worden uitgevoerd op de slang door deze af te persen op een in de norm vastgestelde druk. Eén keer per 10 jaar moet de slang worden vervangen.	Rapportage/sticker jaarlijkse keuring, rapportage stikker meerjarige onderhoudstaken. De laatste inspectie is een jaar of minder geleden uitgevoerd.
65	Pompinstallaties t.b.v. brandslanghaspels		Gebruiksbesluit/NEN-EN671-3	Pompinstallaties t.b.v. brandslanghaspels (zogenaamde brandpompen) moeten maandelijks functioneel worden gecontroleerd.	Aantekeningen in het logboek van de maandelijks controles.
65	Mobiele blusmiddelen	NEN4001+C1	Gebruiksbesluit/ NEN2559	Mobiele blusmiddelen moeten op grond van het gebruiksbesluit tweejaarlijks worden gecontroleerd conform de norm NEN2559, door een daartoe erkend/gecertificeerd bedrijf. Van deze inspecties moet een rapportage aanwezig zijn en de toestellen moeten zijn voorzien van een etiket waar dit onderhoud op aangegeven is met datum/jaar. Daarnaast moeten door de gebruiker ieder kwartaal routinecontroles worden uitgevoerd op: aanwezigheid, toegankelijkheid, bedieningsinstructies, beschadigingen, gebruiksklaarheid en verzegelingen. Uitgebreid onderhoud moet maximaal elke 5 jaar plaatsvinden (o.a. vervanging blusstof), revisie maximaal elke 10 jaar en de maximale levensduur is 20 jaar.	Rapportage/sticker jaarlijkse keuring, rapportage stikker meerjarige onderhoudstaken.
65	Brandmeldinstallaties	NEN2535	NEN2654-1	Er moet een onderhoudsovereenkomst zijn met een erkend branddetectiebedrijf. Alle werkzaamheden aan de installatie staan in het logboek aangetekend. Onderhoud door een erkend onderhoudsbedrijf moet minimaal één keer per jaar worden uitgevoerd. De gebruiker moet tenminste een persoon aanwijzen die is opgeleid en geïnstrueerd om te fungeren als beheerder (Opgeleid Persoon, hierna OP). Deze voert de periodieke controles uit en informeert de onderhouder wijzigingen in gebouw of gebruik. De OP moet maandelijks en viermaandelijks bepaalde functionele controles uitvoeren.	Onderhoudscontract afgesloten/aanwezig. Vastlegging alle controles en werkzaamheden in het logboek.

Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

65	Ontruimingsinstallaties	NEN2575	NEN2654-2*	Er moet een onderhoudsovereenkomst zijn met een erkend ontruimingsalarmbedrijf. Alle werkzaamheden aan de installatie staan in het logboek aangetekend. Onderhoud door een erkend onderhoudsbedrijf moet minimaal één keer per jaar worden uitgevoerd. Daarnaast moeten door de beheerder formeel nog twee controles 4 en 8 maanden naar het onderhoud door de onderhouder worden uitgevoerd. Dit moet ook zijn vastgelegd in het afgesloten onderhoudscontract.	Onderhoudscontract afgesloten/aanwezig. Vastlegging alle controles en werkzaamheden in het logboek.
65	Droge blusleidingen	NEN1594	NEN1594	Jaarlijks moeten onder andere de aansluitingen en andere componenten gecontroleerd worden op goede werking en beschadigingen. Eén keer per 5 jaar moet de installatie op druk getest worden.	Logboek aanwezig waar alle werkzaamheden in zijn vermeld.
65	Sprinklerinstallaties	EN12845 + NEN1073, IPS1233	EN12845 + NEN1073, IPS1233*	Er zijn twee verschillende regimes voor de sprinklerregelgeving. De Europese EN12845 (voorheen VAS) aangevuld met een aantal specifieke Nederlandse regels (NEN1073). Daarnaast is er de Amerikaanse IPS1233 (voorheen FM). Beide worden (nog) in Nederland gebruikt. Ze stellen echter verschillende eisen aan onderhoud. Overeenkomsten zijn dat de installatie 1, 2 of 4 wekelijks moet worden getest en jaarlijks onderhouden. De frequentie is afhankelijk van de situatie. Er zijn hoge kwaliteitseisen aan uitvoering en rapportage. Toetsing vindt twee keer per jaar plaats door een klein aantal geaccrediteerde certificerende instellingen. Er is sprake van een drietal certificaten wanneer aan de verschillende eisen wordt voldaan: een installatiecertificaat, een gebruikscertificaat en een onderhoudscertificaat. Deze moeten allemaal aanwezig zijn.	Aanwezigheid certificaten.
65	Ontruimingsplan		Gebruiksbesluit, NEN8112	Afhankelijk van de omvang en complexiteit van een gebouw en de mobiliteit van de voornaamste gebruikers, kan een ontruimingsplan gewenst/vereist zijn, dit is afhankelijk van het bevoegde gezag (meestal de gemeente/brandweer).	Aanwezigheid van een ontruimingsplan (indien vereist).
65	Ontruimingsplattegronden	Gebruiksbesluit, NTA 8112	NTA 8112, NEN1414	Op grond van het gebruiksbesluit moeten in utiliteitsgebouwen vluchtweg/ontruimingsplattegronden opgehangen worden. De exacte conformiteit van plattegronden aan de norm is lastig vast te stellen. Belangrijkste toetsingscriterium is de aanwezigheid ervan en de feitelijke correctheid van de weergave van het gebouw en de veiligheidsvoorzieningen erin. Tevens staat in de norm dat de plattegronden minimaal op A3 formaat moeten worden opgehangen.	Aanwezigheid van vluchtwegplattegronden.
66	Liften, roltrappen	O.a. NEN-EN81-71/71/73/80/81	Warenwetbesluit liften*	Eéns in de 18 maanden moet een lift worden gekeurd door een Certificerings-/keuringsinstantie. Hiervan moet een etiket in de liftkooi aanwezig zijn. Er moet een liftboek bij de installatie aanwezig zijn, waar onder andere alle werkzaamheden en inspecties in worden gerapporteerd. Dit is de verantwoording van de eigenaar van de lift. Verder staat in het warenwetbesluit dat de lift in goede staat van onderhoud moet zijn. Er worden geen aanwijzingen gegeven voor de hoeveelheid uit te voeren onderhoud. Doorgaans wordt als norm genomen dat een lift ten minste twee keer per jaar geïnspecteerd/onderhouden.	Liftboek aanwezig in de liftmachiniekamer. Keuringssticker in de lift van minder dan 18 maanden geleden. 2 keer per jaar geïnspecteerd/onderhouden (zie logboek in liftboek).

Samenvatting regelgeving ten behoeve van onderhoud en exploitatie van gebouwen

74	Gevelonderhoudsinstallaties / gevelwasliften		Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) voor de Schoonmaak- en Glazenwassers-branche, Module Glas- en Gevelreiniging (Convenant Gevelonderhoud, buiten werking).	Belangrijke voorschriften uit het document zijn: Verplaatsbare hangsteigers (inclusief de rails en railbevestigingen op en aan het dak) dienen periodiek en afhankelijk van het gebruik, tenminste eenmaal per jaar door een deskundige te worden geïnspecteerd en gekeurd. Indien de hangsteiger langer dan zes maanden buiten gebruik is geweest, dient hij voor gebruik door een deskundig persoon onderzocht te worden. Het gepleegde onderhoud, de herstellingen, de beproevingen en de inspecties moeten worden geregistreerd in de vorm van een logboek. Het genoemde document bevat tevens een checklist voor het uitvoeren van een risicoinventarisatie. Deze moet minimaal jaarlijks worden ingevuld. In het document RI&E zitten nog verwijzingen naar het oude 'Convenant Gevelonderhoud'.	Aantekeningen in het logboek van de onderhoud, beproevingen en controles. Ingevulde RIE aanwezig.
90	Onder- of bovengrondse brandstofopslagvoorzieningen	Activiteitenbesluit, KIWA certificaat, installateur is BRL-K903 gecertificeerd.	Activiteitenbesluit, KIWA certificaat.	Tank en de afleverinstallatie moeten zijn voorzien van zowel een tankcertificaat, als een installatiecertificaat. Daarnaast moet de installatie (olietank + afleverinstallatie) iedere 15 jaar worden gekeurd door een KIWA gecertificeerd bedrijf. Uiterlijk in 2015 moeten alle tanks hieraan voldoen (overgangsregelgeving).	Aanwezigheid van tank- en installatiecertificaat. Inspectiecertificaat binnen 15 jaar na installatie.

Bijlage 4: Huisvestingsvisie BGH

(Gedeelte van document Huisvestingsvisie Bureau Gemeentelijke Huisvesting)

Hoofdstuk 3: Een nieuwe Huisvestingsvisie

Door het integraal managen van gemeentelijke huisvesting worden de uitgaven beheerst. Het concernbelang centraal staat centraal. Centraal aangestuurde en geüniformeerde huisvesting biedt namelijk goede bezuinigingsmogelijkheden waarbij de missie 'hervorming: meer met minder' zichtbaar ten uitvoering wordt gebracht.

Gemeentelijke huisvesting is meer dan een bezuinigings- en hervormingsoperatie. Het doel is een mix te bewerkstelligen tussen fysieke ontwikkeling en de manier waarop mensen werken zodat kantoren niet alleen kwalitatief, maar ook duurzaam zijn. Het gaat ons ook om de sociale dynamiek die tussen mensen verschijnt. Door de nieuwe kantoorinrichtingen wordt namelijk zichtbaar dat de gemeente Amsterdam één concern is die zich openstelt voor zijn medewerkers en inwoners. De Amsterdammers zullen genieten van en zich thuis voelen bij de publieke ruimtes van de gemeentelijke kantoorcampus.

In het beeld dat de Taskforce Huisvesting voor ogen staat, is er vanaf 2012 sprake van een kleine, hoogwaardige en professionele huisvestingsorganisatie (Bureau Gemeentelijke Huisvesting - Bureau GH) die verantwoordelijk zal zijn voor het verschaffen van huisvesting aan de centrale gemeentelijke diensten. Bureau GHGH is verantwoordelijk voor de fysieke verschijning en inrichting van de panden en een aantal facilitaire diensten (de hardservices) die samenhangen met de huisvesting. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor het ontwikkelen van gewenste locaties middels verbouwingen, waarbij zowel op duurzaamheid als op toekomstgerichte concepten zal worden gestuurd. Grote verhuisbewegingen zullen vanuit Bureau GH worden begeleid. Daarnaast zal de strategie ten aanzien van aankoop, beheer en/of afstoten van panden worden bepaald door Bureau GH. Er zal in deze visie een zgn. 'ijzeren voorraad' van bedrijfsverzamelgebouwen worden gedefinieerd, waarbij wordt uitgegaan van flexibiliteit en clustering van diensten.

Gemeentelijke diensten zijn niet langer eigenaar of huurder van een pand en niet langer verantwoordelijk voor de locatie, omvang en kwaliteit van hun huisvesting. In de toekomstige situatie wordt de gemeentelijke huisvesting geregeld middels een gebruikerscontract tussen de diensten en Bureau GH. Uitgangspunt bij het gebruikerscontract is het voor de dienst noodzakelijke aantal werkplekken voor haar medewerkers. Dit aantal wordt, in overleg met Bureau GH, vastgesteld op basis van de formatie die ten behoeve van de jaarlijkse begroting door de dienst wordt opgesteld.

Bureau GH levert hoogwaardige, flexibele werkomgevingen aan de dienst. Deze worden zodanig ingericht dat aan de eisen van het flexwerken kan worden voldaan. Een werkomgeving bestaat uit meer dan alleen bureaus, de traditionele rekenmaat der dingen. Naast standaard werkplekken is een werkomgeving opgebouwd uit vergaderruimten, stilteplekken, plaza's, lockerkasten etc. Mocht het bij piekbelasting noodzakelijk zijn dan wordt het voor diensten mogelijk om extra ruimtes bij te huren, eventueel per dagdeel¹.

De volledig ingerichte werkomgevingen bevinden zich in gemeentelijke bedrijfsverzamelgebouwen, in eigendom of huur van Bureau GH. Het dagelijks beheer van de panden valt onder verantwoordelijkheid van Bureau GH, zodat een hoog kwaliteitsniveau kan worden gegarandeerd.

In onze visie wordt ook de facilitaire ondersteuning (de softcore) aan de gemeentelijke diensten gecentraliseerd en worden de panden als hotels gerund door zgn. 'hoteliers', die zich meer als gastheer dan als hoofd Interne Zaken zullen opstellen. De hoteliers worden centraal aangestuurd vanuit Dienstverlening en Facilitair Management (DFM). Door DFM wordt op dit moment gewerkt aan een uitgewerkt 'hotelconcept'. Hierdoor kan binnen afzienbare tijd een belangrijke professionaliserings- en kwaliteitsslag worden gemaakt. Naar verwachting zal dit ook leiden tot een substantiële reductie van de kosten per m2.

Bij het opstellen van het huisvestingsplan en het bepalen van de ijzeren voorraad hebben wij ons laten leiden door het campusconcept: bedrijfsverzamelgebouwen die op loopafstand van elkaar zijn gegroepeerd en waarbinnen de verschillende dienstenclusters worden gehuisvest. Bij het bepalen van de locatie van deze

campussen is grotendeels uitgegaan van de huidige concentratie panden en diensten op de as Stadhuis - Weesperplein. Er zullen op deze as twee campussen worden gecreëerd: een rondom het Stadhuis en een rond het Weesperplein. Binnen deze campussen worden diensten gehuisvest die in het heden en de toekomst veel directe werkrelaties hebben.

Een belangrijk onderdeel van het campusconcept is het creëren van gemeenschappelijke voorzieningen voor alle ambtenaren, die waar mogelijk worden gecombineerd met een publieke functie. Om die reden zal veel aandacht worden besteed aan het invullen van de plinten van de bedrijfsverzamelgebouwen. Gedacht wordt aan openbaar toegankelijke cafés met wifi, naar het voorbeeld van Dauphine, waar men elkaar kan ontmoeten, kan werken en goede koffie kan krijgen. Hierdoor wordt het voor ambtenaren mogelijk om flexibeler met hun werkplek om te gaan en 'loze' wachtuurtjes tussen afspraken door nuttig te besteden. In het bedrijfsleven is deze werkwijze al jaren gemeengoed en de Taskforce gelooft dat kwalitatief hoogwaardige ontmoetingsplekken de productiviteit van werknemers alleen maar ten goede komt.

Naast gemeenschappelijke voorzieningen zal ook nader worden gekeken naar de nu beschikbare parkeerplaatsen binnen de panden. Wij stellen ons voor deze te beschouwen als een algemene voorziening die centraal wordt beheerd en gebruikt kunnen worden door alle diensten. De parkeerplaatsen kunnen via een reserveringssysteem aan de diensten ter beschikking worden gesteld. Het reserveringssysteem voor parkeerplekken zal worden beheerd door DFM.

Gezien het gebrek aan openbare parkeergarages in de omgeving van het Weesperplein is ook dubbelgebruik te overwegen, zoals nu al plaatsvindt bij de garage van de Weesperstraat 430-434, waarin 's avonds en in het weekend geparkeerd wordt door bezoekers van Carré.

Een flexibel huisvestingsconcept vereist ook een andere kijk op normale openingstijden. In beginsel gaan we er vanuit dat alle kantoren tussen 07.30 - 19.00 uur open zijn. Er zal echter onderzocht kunnen worden of het in de toekomst mogelijk is om flexibeler met openingstijden om te gaan. Uiteraard zullen alle mogelijkheden bezien moeten worden met de betrokken diensten en de facilitair beheerder (DFM). Per cluster zou bijvoorbeeld overwogen kunnen worden om 1 kantoor of delen daarvan ook 's avonds en in het weekend open te stellen, afhankelijk van de belangstelling. Andersom zou er ook gekeken moeten worden naar het sluiten van kantoren. Het is algemeen bekend dat de meeste kantoren op maandag overvol zijn en dat je er op vrijdag een kanon kunt afschieten.

Met de nodige inspanning en slagkracht zijn wij er van overtuigd dat het binnen de kaders van deze visie mogelijk is om in 2014 niet alleen aanzienlijk te bezuinigen ten opzichte van ongewijzigd beleid, maar ook een toekomstgericht huisvestingsconcept te realiseren dat concurreert met de huisvesting van veel andere organisaties. Dit zal zowel zijn positieve weerslag hebben op het huidige ambtenarenbestand als op het aantrekken van goede, jonge mensen die graag bij een van de grotere werkgevers in de stad willen werken.

Bijlage 5: Dienstverleningspakket DFM

(Gedeelte van het document: Visiedocument Facilitair Beheer, Dienstverlening en Facilitair Management)

Hoofdstuk 2 Het dienstverleningspakket op locatie

2.1 Inleiding

Het werken wordt steeds meer flexibel en het traditionele kantoorgebouw verdwijnt. DFM zal de dienstverlening op locatie uniform inrichten. Ambtenaren krijgen onafhankelijk van het gebouw of Dienst een uniforme (facilitaire) dienstverlening van een gelijke kwaliteit. Een centraal facilitair servicepunt zorgt ervoor dat DFM eenvoudig te bereiken is via e-mail of telefoon.

In het dienstverleningspakket zijn de standaard facilitaire taken opgenomen zoals beschreven in de NEN. Per locatie is een Producten- en Dienstencatalogus aanwezig waarin de dienstverlening is beschreven. DFM verleent aanvullende facilitaire diensten als een Dienst daarom vraagt. Het betreft dan specifieke taken die in het aanvullend dienstverleningspakket worden vastgelegd, en die door de betreffende Dienst worden betaald.

2.2 Het dienstverleningspakket

DFM baseert het dienstverleningspakket op de organisatiegebonden taken zoals opgenomen in de NEN 2748. Het dienstverleningspakket is per locatie uniform en bestaat uit het voorzien in en beheer van:

- een facilitair meldpunt voor storingen en klachten
- een producten- en dienstencatalogus met gebruikershandleiding per pand (zie bijlage)
- concernbrede vergaderzalenplanner
- consumptieve diensten (eten en drinken)
- risicobeheersing (receptie, beveiliging, toegangscontrole, openen en sluiten)
- schoonmaak en glasbewassing
- afvalverwerking
- werkplekken, vergaderzalen en bijzondere ruimten (geen aankoop)
- multifunctionele kopieer- en printapparatuur (exclusief verbruik)
- groenvoorziening (binnen en buiten, geen aankoop)
- bewegwijzering (geen aankoop)
- ontvangst en verspreiding van goederen
- kleine huishoudelijke onderhoudstaken, handyman diensten

De facilitaire diensten en producten worden (meetbaar) tijdig door DFM geleverd, waarbij een duidelijke en transparante koppeling is tussen kosten en prestaties. Als referentie voor de kosten wordt de NFC-index gehanteerd (Netherlands Facility Costs-index), die in de onderstaande tabel is opgenomen. Dit is een benchmark van organisatiegebonden kosten volgens een indeling van de NEN 2748. Het is tevens het uitgangspunt voor Bureau GHA om te komen tot de besparingen. DFM streeft ernaar om het dienstverleningspakket uit te voeren voor de genormeerde kosten zoals vermeld in de NFC-Index.

2.3 Het aanvullende dienstverleningspakket

Op voorhand wordt onderzoek gedaan naar alle facilitaire taken die een facilitaire dienst uitvoert. De verwachting is dat elke facilitaire dienst taken verricht die niet in het bovengenoemde dienstverleningspakket zitten. Daarnaast kunnen vanuit de klant extra wensen zijn. DFM zal deze taken desgewenst ook uitvoeren, zodat de Diensten optimaal worden geserved. Er zal daarvoor een aanvullend dienstverleningspakket worden afgesloten. Het betreft dan bijvoorbeeld:

- fiets- en wagenparkbeheer
- de top-30 aan kantoorartikelen (zie hoofdstuk 3)
- het beheer van gebouwen die niet vallen onder Bureau GHA
- het uitvoeren van dienstspecifieke taken

2.4 Verbruiksafhankelijke kosten

In het (aanvullende) dienstverleningspakket zijn er producten en diensten die op basis van verbruik zullen worden doorbelast aan de Dienst. Het gaat dan om bijvoorbeeld:

- het verbruik van kopieer- en printerapparatuur.
- het verbruik van additionele faciliteiten zoals catering en audiovisuele middelen bij vergaderzalen.

Hoofdstuk 3 Organisatie van het werk

DFM volgt de planning op het gebied van nieuw op te leveren huisvesting van Bureau GHA. Dat betekent dat het facilitair beheer pandsgewijs zal worden omgezet naar het nieuwe facilitaire beheerconcept. Voor deze transitieperiode heeft DFM een projectorganisatie ingericht.

Er zijn binnen DFM meerdere onderdelen betrokken bij het facilitair beheer voor de gemeentelijke kantoorgebouwen. De uitvoering van het facilitair beheer wordt door DFM op locatie geregeld. Daarnaast wordt een aantal taken op centraal niveau uitgevoerd zodat bij DFM een facilitair kenniscentrum ontstaat. Door het clusteren van taken kan efficiënt gebruik worden gemaakt van de capaciteit en kunde, en is specialisatie van functies mogelijk.

In principe worden alle gebouwgebonden facilitaire taken overgenomen van de Diensten. Tijdens de transitie van het facilitair beheer wordt per Dienst bepaald welke taken gebouwgebonden zijn en welke specifieke dienstgebonden taken bij de Dienst blijven.

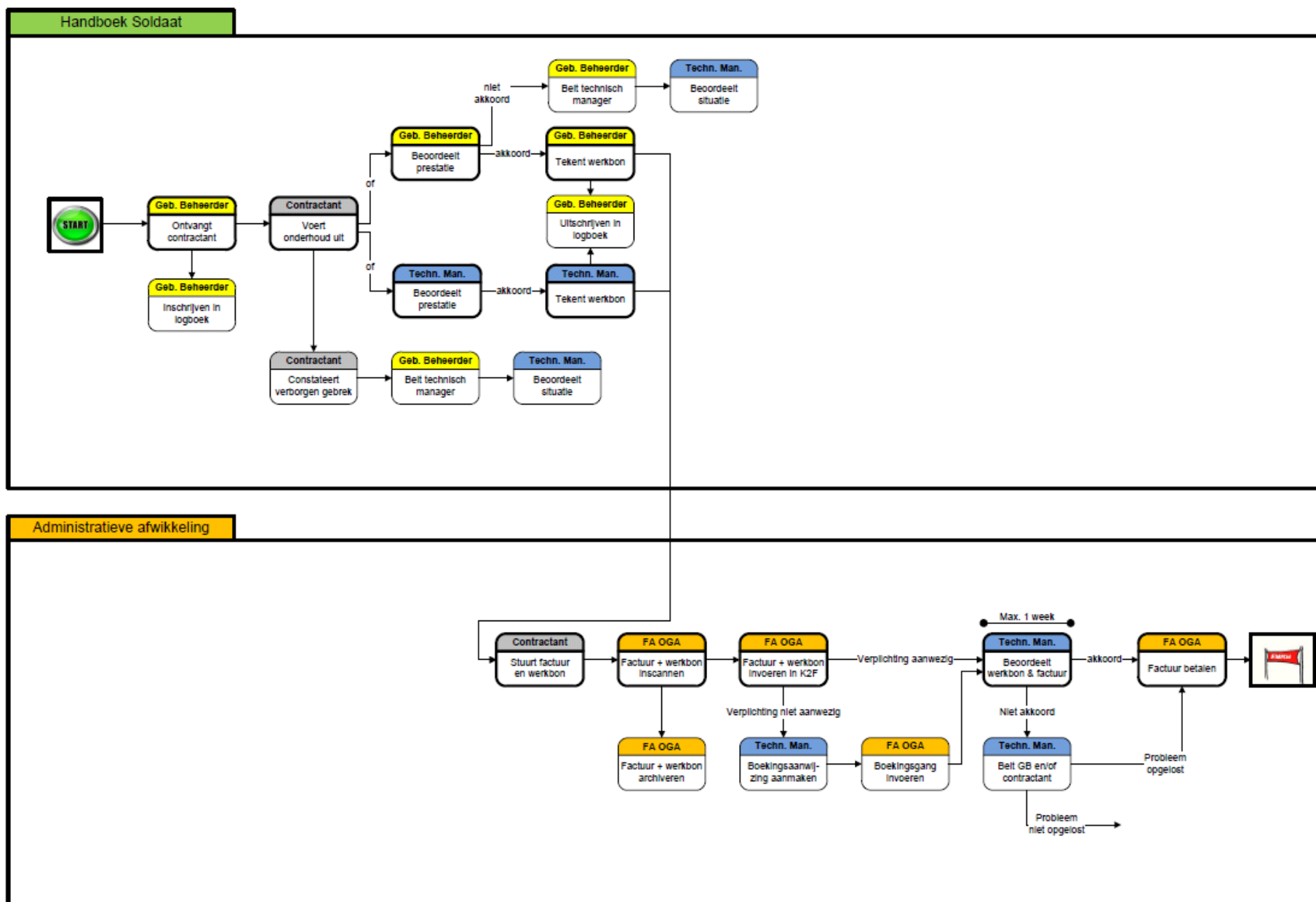
3.1 Centrale taken

Een aantal facilitaire taken leent zich er voor om op centraal niveau georganiseerd te worden. Het voordeel is synergie en efficiënter gebruik van kennis en kunde. Het betreft onder andere:

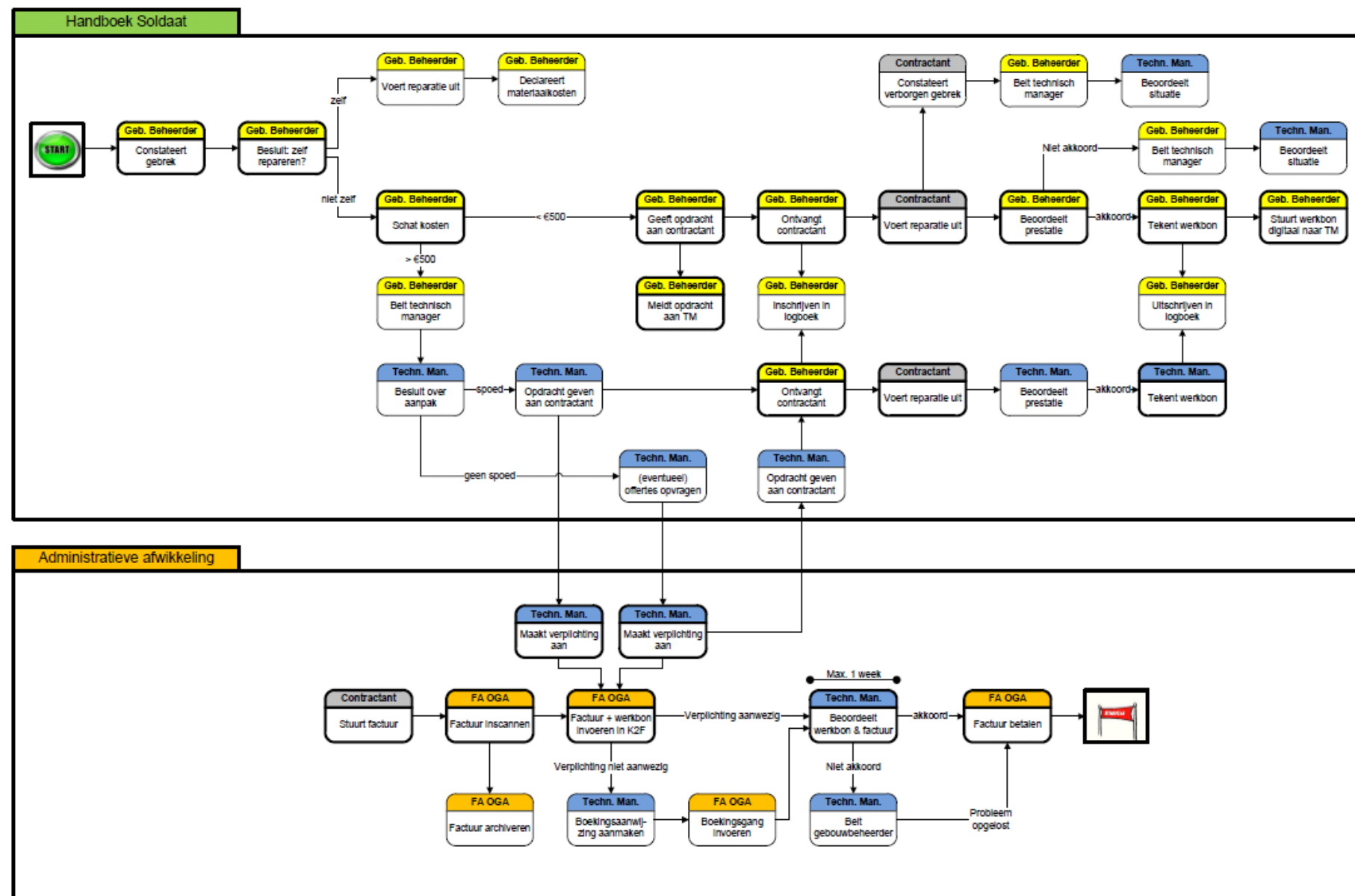
- Een facilitair servicepunt voor klachten en storingen
- Inkoop- en contractmanagement
- Inkoop van energie en verantwoord energieverbruik
- Een vergaderzalenplanner
- Het uitgeven en beheren van toegangspassen
- Het uitgeven en beheren van (kantoor-) meubilair
- Dienstverlening kantoorartikelen
- Basismodel Producten- en Dienstencatalogus
- Het opstellen en uitvoeren van Arbo- en Preventiebeleid (waaronder BHV, EHBO, ontruimingsplan, risico-inventarisatie)

Met de gebruikers van deze diensten zullen afspraken worden gemaakt over de wijze van facturering. DFM streeft er naar zo weinig mogelijk interne facturen te versturen. Te denken valt aan het werken met voorschotbedragen.

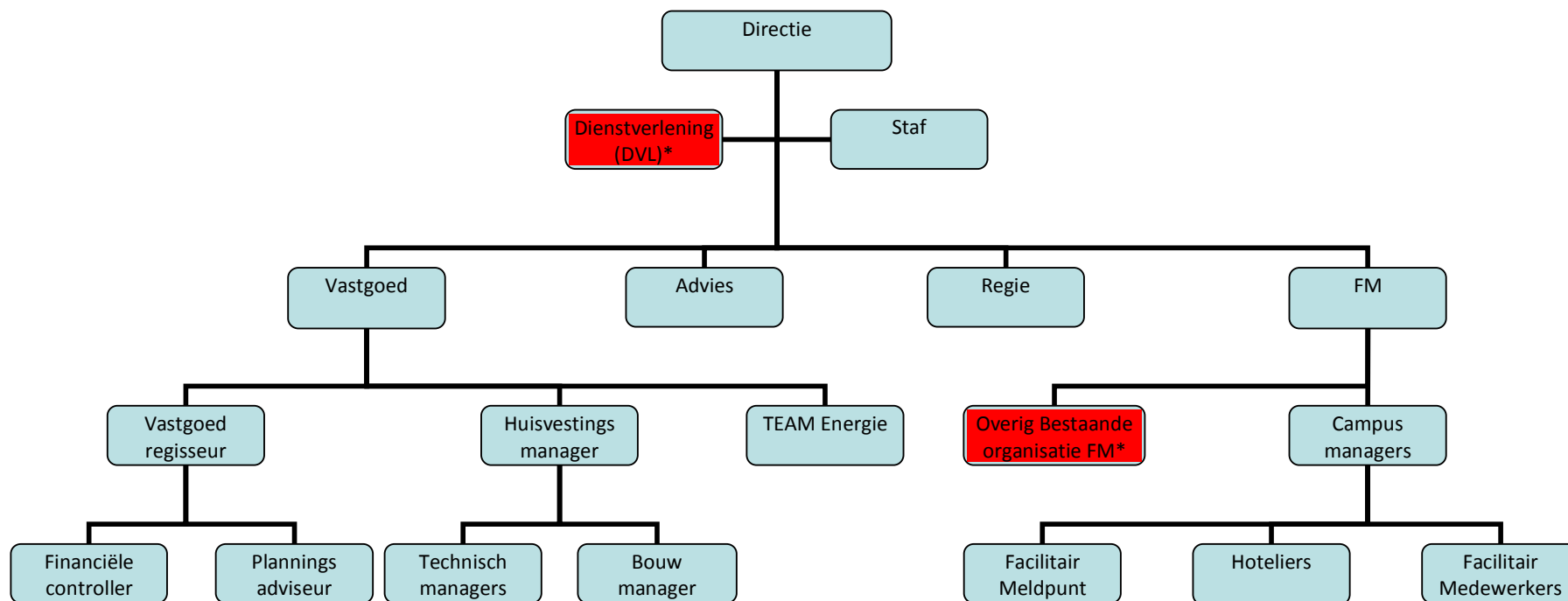
Bijlage 6 Proces Planmatig onderhoud



Bijlage 7: Proces Incidenteel onderhoud



Bijlage 8: Mogelijk nieuwe organisatie na samenvoeging DFM & BGH



*Dienstverlening en een gedeelte van de huidige organisatie van DFM blijft buiten beschouwing. Bijv. chauffeursdiensten en Repro.

Bijlage 9: Berekening financiële consequenties

De berekening hieronder is gebaseerd op aannames van tijdsinvestering met de daarbij komende kosten per uur van de mogelijk betrokken personen. De kosten per uur zijn op basis van de commerciële tarieven vastgesteld door DFM zonder de overhead. De kosten per uur zijn daarom op basis van het bruto uurtarief.

Advies	Soort investering	Betrokken personen	Geschatte tijdsbesteding	Kosten per uur	Totale kosten
Ad1) Eigenarenbeheer over naar DFM	Tijdsinvestering	Manager FM	100 uur	€60	€6.000
		Huisvestingsmanager	100 uur	€60	€6.000
		Overige personen (Techn. Manager, projectleider, programmaleider Bureau Facilitair Beheer)	75 uur	€48	€3.600
		Subtotaal			€15.600
Ad2) Overname onderhoud eigenaren	Tijdsinvestering	Huisvestingsmanager	100 uur	€60	€6.000
		Technisch manager	100 uur	€60	€6.000
		Overige personen	100 uur	€48	€4.800
		Subtotaal			€16.800
Ad3) Maincontracting	Tijdsinvestering	Verschillende personen (Manager FM, Techn. Manager, Inkoper, Contractmanager)	5000 uur	€48	€150.000
		Subtotaal			€240.000
Ad4) Tijdelijke oplossing	Tijdsinvestering	Hoofd TEAM Energie	50 uur	€48	€2.400
		Medewerker TEAM Energie	50 uur	€35	€1.750
		Subtotaal			€4.150

Advies	Soort investering	Betrokken personen	Geschatte tijdsbesteding	Kosten per uur	Totale kosten
Ad5) Samenvoeging BGH en DFM	Tijdsinvestering	Directeur DFM	75 uur	€85	€6.350
		Directeur BGH	75 uur	€85	€6.350
		Manager FM	75 uur	€60	€4.500
		Huisvestingsmanager	75 uur	€60	€4.500
		Financiële controller BGH	75 uur	€48	€3.600
		Stafmanager DFM	75 uur	€48	€3.600
		Overige personen	75 uur	€48	€3.600
		Subtotaal			€32.500
		TOTAAL			

Bijlage 10: Planning Implementatie

[illegible]

Bijlage 11: Interviews

Interview A. Okx

Organisatie: Dienstverlening en Facilitair Management

Functie: Manager FM

Datum: maandag 30 januari 2012

Onderwerp: Inzicht in de rol van DFM, randvoorwaarden en mogelijkheden

1. Hoe verhoudt zich de rol van DFM als facilitaire aanbieder ten opzichte van BGH als vastgoedorganisatie?

In de nieuwe huisvestingssituatie voert DFM het facilitaire beheer uit namens de huurder. De diensten zijn huurder van de werkplekken van BGH en huren DFM in voor de facilitaire zaken. Als je dan kijkt naar wat de rol is van DFM ten opzichte van BGH en de werkzaamheden die DFM doet, is DFM een schakel tussen de huurder, dus de gemeentelijke diensten, en BGH.

Daarnaast is DFM in een zekere mate een verlengstuk van BGH. De inrichting bijvoorbeeld, het meubilair is eigendom van BGH en wordt gehuurd door de diensten. Het onderhoud en het beheer daarvan wordt verzorgd door DFM. DFM werkt eigenlijk twee kanten op, richting de huurder en daarnaast richting BGH.

2. Wat betekent dit voor beide organisatie?

Dat betekent dat DFM en BGH samen moeten werken om het gebouw te kunnen beheren. BGH heeft bepaalde input nodig van DFM om het gebouw te kunnen beheren en DFM heeft BGH nodig om het dienstverleningspakket aan te kunnen bieden.

3. Waar bevindt zich het spanningsveld tussen deze twee organisaties?

Het spanningsveld ligt op dit moment bij het dagelijks beheer, de MJOP en TEAM Energie. Een deel van het dagelijkse beheer komt te liggen bij DFM. Dit wordt ondergebracht bij de hotelier, de facilitair medewerkers en het facilitair meldpunt.

Het spanningsveld hierin is eigenlijk wanneer mag DFM een werkorder uitzetten en wanneer moet BGH een bepaalde situatie bepalen. Dit is een grijs gebied en schept een hoop onduidelijkheid. Zoals het nu is afgesproken kan het eigenlijk niet goed gaan omdat er meerdere personen van verschillende dingen gaan bepalen. De hotelier van DFM beoordeelt situaties waarschijnlijk anders dan de technisch manager van BGH.

Het andere spanningsveld is de MJOP in combinatie met TEAM Energie. Zij willen graag energie besparen voor Amsterdam. Om dit te kunnen doen zijn er ook investeringen nodig. Waarvan een gedeelte in de MOB zit. De financiële middelen voor deze MOB liggen bij BGH, waar er nu al gezegd wordt dat er niets mogelijk is.

4. Wat zijn de randvoorwaarden van DFM om het technische beheer te kunnen inrichten?

Als eerste, DFM is op dit moment bezig met de gehele transitie naar het nieuwe facilitaire beheer. Voor dit facilitaire beheer is een bepaald dienstverleningsconcept bedacht met onder andere de 3 functies van campusmanager, hotelier en algemeen facilitair medewerker.

De raad heeft akkoord gegeven hiervoor en wil het concept slagen zullen deze functies behouden moeten blijven. Daarnaast gaan we de ingezette verandering niet weer in zijn geheel veranderen. Bijsturen is uiteraard mogelijk maar deze functies overboord gooien is praktisch niet haalbaar.

Een tweede voorwaarde, deze komt bij het dienstverleningsconcept, is de uniformiteit. Het nieuwe facilitaire beheer is dat alle facilitaire diensten uniform worden aangeboden. Dit zou ook moeten gebeuren met het technisch beheer. Panden hebben wel specifieke technische aspecten maar het beheer daarvan kan uniform en op hoofdlijnen hetzelfde zijn.

5. Heeft DFM belangen of doelstellingen die invloed hebben op het technische beheer?

DFM heeft het belang van uniformeren van de dienstverlening bij de gemeentelijke diensten en daarbij behorende transitie en overname van de huidige facilitaire medewerkers. Dit is in opdracht van het college, het plan is goedgekeurd door de raad en zal daarom nu in eerste instantie niet veranderd kunnen worden. Daarmee bedoel ik het dienstverleningsconcept en de overname van de facilitaire medewerkers voor de nieuwe functies. Dit is een belang van DFM waar het technische beheer in moet passen.

Daarnaast heeft DFM TEAM Energie die een besparingsdoelstelling heeft. De doelstelling is €600.000 besparing op de energiekosten van de Gemeente Amsterdam. Daar vallen dus ook de gemeentelijke diensten onder. Zoals je weet heeft energiebeheer een groot aandeel in het technische beheer aangezien de techniek mede de energiestromen bepalen in het gebouw. Om deze besparing te kunnen behalen zullen zij ook bij de panden beheert door BGH moeten kunnen werken.

6. Zouden deze tegen de belangen van BGH in kunnen gaan? En op welke wijze?

Ja dat zou zeker kunnen. TEAM energie heeft dus een besparingsdoelstelling. Om dit te kunnen bereiken zullen er eventueel aanpassingen aan het gebouw gedaan moeten worden of aan de installaties en de regelingen.

Het punt is dat het gebouw en de gebouwgebonden installaties van BGH zijn. En bij BGH zit niet het geld en daarbij de mogelijke opbrengsten om deze aanpassingen te kunnen doen, de opbrengsten zitten aan de kant van de huurder omdat zij de uiteindelijke kosten dragen.

Maar aanpassingen aan gebouwgebonden elementen zijn voor rekening van de eigenaar. Zij hebben hun eigen besparingsdoelstelling en het energiebeheer past daar niet helemaal in. Energiebeheer is ook niet de core business van BGH en is voor hun ook daarom helemaal niet interessant.

7. Tot welke hoogte kan DFM invloed uitoefenen op de verantwoordelijkheden van BGH?

Op dit moment is dat enkel procesmatig, aangezien DFM een deel doet van het dagelijkse beheer van de gebouwen. De algemeen facilitair medewerkers en hoteliers zullen in samenwerking met de technisch manager de gebouwen dagelijks gaan beheren. Wat de afspraken over de processen zijn, wanneer doet wie welke actie zullen ze moeten afstemmen met elkaar, dit is procesmatig.

Op de MJOP heeft DFM vooralsnog weinig invloed. Enkel de afstemming wanneer de onderhoudspartij exact werkzaamheden komt uitvoeren in het gebouw. Niet op de planning zelf, dat in jaar x de kozijnen worden geschilderd of iets dergelijks.

8. Wat zou het beste zijn voor de Gemeente Amsterdam?

Het beste voor de Gemeente Amsterdam zou zijn als er één organisatie zou zijn die het vastgoed beheert. Er ontstaat hierbij een centrale aansturing en facility en vastgoed kunnen zo integraal worden aangeboden. Zo neem je al die ontstane discussies weg doordat het geld op één plaats is in plaats van twee waarbij ze allebei invloed hebben op elkaar. Afwegingen kunnen nu beter gemaakt worden. De lijnen worden korter door de centrale aansturing en budgetverdeling.

9. Wat zouden de consequenties hier van kunnen zijn voor DFM en BGH?

Heel veel consequenties zal het niet hebben voor de organisaties. Er zal wel een kleine reorganisatie plaatsvinden maar over het algemeen blijven werkzaamheden zoals ze zijn. Het dienstverleningsconcept blijft en ook de BGH kan zich blijven concentreren op het huisvestingsbeleid en hun strategie. Eigenlijk verandert alleen de aansturing en zal TEAM Energie meer invloed uit oefenen op bijv. de MJOP en installatieregelingen.

10. Hoe zou de organisatie er dan uit moeten zien?

Als je nu kijkt naar DFM en BGH kan dit in een bepaalde mate blijven bestaan. Op dit moment is er de Trans FM waar de overgenomen medewerkers onder vallen. Na de transitie kan dit een aparte tak vormen, hierin komen de campusmanagers, hoteliers en in ieder geval facilitair medewerkers. Daarnaast heb je zoals nu een afdeling Advies, dit zijn de projectleiders, een afdeling Regie. Dit kan behouden blijven.

Daarnaast kun je denken aan een tak vastgoed. Dit komt compleet vanuit BGH aangevuld met TEAM Energie. Zo ligt het budget voor vastgoed centraal inclusief voor TEAM Energie.

11. Is een scheiding tussen soft en hardservices mogelijk?

In principe is alles mogelijk, maar echt handig zal het niet zijn. Er zal dan wel een hoop veranderen. BGH zal bijvoorbeeld mensen moeten overnemen of aannemen die de taken t.b.v. technisch beheer overnemen van de facilitair medewerkers. Ook zal TEAM Energie over moeten gaan naar BGH.

Het dienstverleningsconcept van DFM zal daarom ook weer voor een deel veranderen. Daarnaast heeft het technisch beheer een grote input nodig vanuit de gebruiker. Wanneer er een dergelijke scheiding gaat plaatsvinden zullen er weer bepaalde constructies en processen bedacht moeten worden om het gebouw technisch te beheren.

Bijvoorbeeld: Bij wie moet een storing gemeld worden? Gaat het facilitair meldpunt dit doen? Wordt deze dan ingehuurd door BGH en tot waar mogen zijn werkorders uitzetten? Dit zijn vragen die dan weer ontstaan als je de hele boel gaat scheiden. Het zou weer een reorganisatie te weeg brengen. Een te grote waarschijnlijk. Daarnaast wilt BGH een kleine professionele vastgoedorganisatie. Wanneer deze scheiding plaats vind houdt dat op.

Interview J. Leguit
Organisatie: Bureau Huisvesting
Functie: Technisch Gebouwenbeheerder

Datum: Donderdag 16-02-2012

Onderwerp: Technisch gebouwenbeheer

Introductie

- Introductie afstudeeropdracht

Technisch gebouwenbeheer

1. Wat is technisch gebouwenbeheer in het algemeen?

Algemeen gezegd is het technisch beheren van een gebouw, het gebouw onderhouden en het behouden van de functie van het gebouw zodat mensen, in het geval van de kantoorpanden, er kunnen werken. Het gaat in feite om het plegen van onderhoud. In eerste instantie bij storingen en klachten en ten twee op basis van meerjarenonderhoud en de planning die daarbij hoort.

2. Met welke technische aspecten heb je te maken bij technisch gebouwenbeheer in kantoorpanden?

Bij alles wat te maken heeft met techniek behoort tot het technisch gebouwenbeheer. Bij kantoorpanden heb je te maken met werktuigbouwkundige ofwel klimaatinstallaties zoals een CV- ketel, eventueel koelinstallaties en luchtbehandelingskasten. Je hebt te maken met verlichting, zonwering, elektrische deuren. Maar ook bouwkundige zaken behoren tot het technisch gebouwenbeheer. Het vastzetten van een deurkruk of iets dergelijks.

3. Welke werkzaamheden komen daarbij?

Er is hierbij een verschil in het dagelijks beheer en het planmatig onderhoud. Als eerste het dagelijks beheer. Je moet zorgen dat er een centraal punt is die storingen en klachten verzameld. Naar dit punt zouden gebruikers kunnen melden of er een storing of klacht is. Dit meldpunt moet de storing of klacht doorzetten naar de juiste partij.

De onderhoudspartij zorgt voor het verhelpen van de storing of klacht. Als organisatie zijnde moet er gezorgd worden dat er een soort van registratie is. Bijv. d.m.v. een FMIS zoals Planon. Bij de werkzaamheden moeten onderhoudspartijen begeleid worden en gecontroleerd. Daarnaast heb je achteraf nog de facturatie.

Voordat de onderhoudspartijen werkzaamheden moeten uitvoeren, zullen ze gecontracteerd moeten worden. Dit contract moet worden beheert en er moet controle op naleving van de afspraken plaatsvinden.

Voor groot onderhoud zal er een meerjarenonderhoudsplanung gemaakt moeten worden met begroting. Om deze planning en begroting te maken zal ook de staat van onderhoud in kaart gebracht moeten worden mits er onderhoud gepleegd wordt op basis van conditie. Daarnaast zal ook de planning bijgehouden moeten worden en de begroting jaarlijkse geïndexeerd. Wanneer er dusdanig veel groot onderhoud gepleegd moet worden of vervanging zal er aanbesteed moeten worden.

Ook deze aanbesteding behoort in principe bij het technische beheer. Er moet een bestek geschreven worden en onderhoudspartijen moeten geselecteerd en gecontracteerd worden. Al deze werkzaamheden behoren tot het technisch beheren van gebouwen.

4. Welke partijen heb je nodig om een gebouw technisch te kunnen beheren?

- Wat is hun rol daarin?

Zoals net al aangegeven:

- Een centraal meldpunt: Gebruikers/huurders moeten een punt hebben waar zij klachten, storingen en andere meldingen kwijt kunnen om te laten verhelpen en op te lossen. Deze partij geeft de werkorders aan een onderhoudspartij.

- Onderhoudspartijen: Technisch beheer bestaat uit onder andere uit onderhoud plegen aan het gebouw. Je hebt dus partijen nodig die dit uitvoeren. Alles intern houden is niet handig dus deze partijen moeten ingekocht worden. De onderhoudspartijen voeren onderhoud uit in opdracht van de organisatie. Niet- planmatig en planmatig onderhoud.

- Inkoper: De inkoper koopt de onderhoudscontracten in. Hij onderhandelt met de onderhoudspartijen om onderhoud door hen uit te laten voeren en wanneer nodig doet hij de aanbesteding om bijvoorbeeld groot onderhoud in te kopen.

- Contractbeheerder: Wanneer er een onderhoudspartij is gecontracteerd, moet dit onderhoudscontract worden beheert. De contractbeheerder gaat met de onderhoudspartij in gesprek over het naleven van gemaakte afspraken.

- Technische ondersteuning voor controle, aansturing en begeleiding: De onderhoudspartijen die werkzaamheden uitvoeren zullen ook gecontroleerd moeten worden op de geleverde kwaliteit van de werkzaamheden, en of de onderhoudspartijen zich aan de veiligheidsregels houden zal ook gecontroleerd moeten worden. En om deze partijen te kunnen controleren zal degene die dit moet doen wel technische kennis nodig hebben.

5. Heb je bij technisch gebouwenbeheer te maken met wetgeving? Zo ja welke?

- Wat is er voor nodig om aan de wetgeving te voldoen?

Als gebouwbeheerder heb je erg veel te maken met wet- en regelgeving. Zo heb je te maken met verschillende milieuwetgeving zoals het activiteitenbesluit en de wet milieubeheer. Daarnaast heb je ook te maken met de SCIOS keuringen voor het 'Besluit Emissie Middelgrote Stookinstallaties', de liften moeten gekeurd worden, koelinstallaties moeten voldoen aan het F-gassenbesluit. Zo zijn er heel veel besluiten en regelingen waar een gebouwbeheerder mee te maken heeft.

Vaak, om aan te tonen dat installaties aan de wet voldoen, worden er onder andere logboeken van de installaties, waarin keuringen, onderhoud en inspecties staan beschreven, bijgehouden en dienen onderhoudsrapportages aanwezig te zijn. Iemand zal dit bij moeten gaan houden en zorgen dat er op de wet- en regelgeving voldaan wordt.

6. Behoort energiemangement ook tot het technisch gebouwenbeheer? Waarom wel of waarom niet? / heeft energiemangement veel invloed op de overige aspecten?

Ja, energiemangement behoort daar ook bij. Energieverbruiken hebben een relatie met het binnenklimaat en de klimaatbeheersing. De energie die onder andere verbruikt wordt, wordt verbruikt om het gebouw te verwarmen met de CV- ketels. Daarnaast zijn er nog meer installaties die een bijdrage leveren aan het binnenklimaat. Bijvoorbeeld het Stadhuis, daarin zit niet alleen een CV- ketel, maar ook koelinstallaties, een warmtepomp en een Warmte- en koudebron.

Een taak van een energiebeheerder is dat al deze installaties optimaal op elkaar zijn afgestemd. Deze installaties dragen allen bij aan het binnenklimaat en behoren daarom ook tot het technische beheer. Ze moeten onderhouden worden, afgestemd, beheert, er geldt wet- en regelgeving. De klimaatinstallaties en daarbij energieverbruiken zijn een groot gedeelte van het technische beheer in het gebouw.

7. Wat is de rol van de gebruiker/huurder bij het technische gebouwenbeheer?

De gebruiker heeft een rol in het technische beheer. Hij is dagelijks in het gebouw en maakt er gebruik van en van de faciliteiten. De gebruiker heeft een rol in de signalering en melding van een storing. Wanneer er zich een storing voordoet of de gebruiker heeft bijvoorbeeld een klimaatklacht zal hij het moeten melden. De gebruiker levert een groot gedeelte van de input voor het dagelijks beheer.

8. Tot hoe ver reikt de verantwoordelijkheid van de gebouweigenaar in het technisch gebouwenbeheer?

De gebouweigenaar is verantwoordelijk voor een functionerend gebouw die voldoet aan de wettelijke eisen die daarbij horen. Het gaat hierbij om het casco en de gebouwgebonden installaties. De eigenaar is verantwoordelijk voor het onderhoud hiervan. Dus de meerjarenonderhoudsplanung. Wat daar in wordt meegenomen is afhankelijk wat er afgesproken wordt met de huurder.

Vaak is de inrichting van de huurder en word dan ook beheert door de huurder. Wat je in het stadhuis ziet is dat de inrichting wel van de huurder is maar het wordt beheert door DFM. De MJOP inclusief inrichting wordt door DFM opgebouwd. Op die manier kan het, maar dat hoeft niet zo.

9. Zijn er nog meer partijen betrokken bij het beheer en tot waar reikt hun invloed?

Je hebt te maken zoals gezegd met de gebouweigenaar, de huurders en/of gebruikers, de onderhoudspartijen. Daarnaast kun je denken aan officiële instanties die controleren op wet- en regelgeving. Bijvoorbeeld de Arbodienst, de Brandweer, De provincie in het geval van een WKO of het lozingen op oppervlakte water.

Al deze instanties hebben eigenlijk invloed op het technische beheer. Zij schrijven voor dat installaties voldoen aan normen en je dient je hier aan te houden. Dit heeft natuurlijk invloed op het werk en de processen.

10. In hoeverre heeft het technische gebouwenbeheer een relatie met bouwkundige zaken?

Ook bouwkundige zaken vallen onder het technische gebouwenbeheer. Het doen van mutaties aan het gebouw. Energie besparingsvoorstellen kunnen bouwkundige aanpassingen betreffen. Daarnaast moeten ook bouwkundige elementen opgenomen worden in de MJOP/MOB. In deze bestaat het technische gebouwenbeheer ook uit bouwkundige zaken en niet alleen uit werktuigbouwkunde en elektrotechniek.

11. Beveiligingsmaatregelen ook tot het technische gebouwenbeheer?

Beveiliging zelf, in de zin van fysieke beveiliging, behoort niet tot het technisch gebouwenbeheer. Bij gebouwenbeheer hoort het wel maar niet specifiek techniek. De apparatuur en andere technische beveiliging behoort mogelijk wel tot het technische gebouwenbeheer.

Het ligt er aan wat er van de huurder is en wat niet. Wordt het gebouw met bepaalde beveiligingsmaatregelen verhuurd, dan is het voor de rekening van de eigenaar. Wordt het zonder verhuurd dan is het voor de huurder. In het stadhuis is het zo dat de technische beveiliging zowel inbraak of brandbeveiliging behoort tot het technische beheer.

Er is onder andere een sprinklerinstallatie aanwezig, droge blusleidingen, dit is gebouwgebonden en behoort daarom tot de verantwoordelijkheid van de eigenaar. Maar ook de camera's behoren tot de eigenaar in dit geval ondanks dat het eigenlijk niet gebouwgebonden is. In het geval van het stadhuis is de Gemeente Amsterdam, in de vorm van DFM eigenaar, maar daarnaast is de Gemeente Amsterdam ook huurder in de vorm van o.a. Stadsdeel Centrum.

Tevens is DFM een facilitaire aanbieder namens de gemeente. Dus het is dan handiger om DFM alles te laten regelen. Bij een huurpand waar gemeente huurder is zal het anders liggen en zijn er bepaalde afspraken gemaakt t.o.v. de techniek met de eigenaar van het gebouw.

Interview P. van den Raadt
Organisatie: Dienstverlening & Facilitair Management
Functie: Programmaleider Bureau Facilitair Beheer

Vrijdag 17 februari 2012

Onderwerp: Rol DFM in de nieuwe huisvestingssituatie

Introductie

- Introductie afstudeeropdracht

Nieuwe huisvestingssituatie

1. Hoe gaat de nieuwe situatie van huisvesting van de diensten eruit zien?

De diensten gaan in bedrijfsverzamelgebouwen huisvesten. Dat betekent eigenlijk dat er meerdere diensten in één gebouw gaan zitten. De diensten gaan gehuisvest worden met een flexconcept. Ze gaan dus over naar het nieuwe werken. Dus met flex en thuis werkplekken. Zo zijn er minder vierkante meters benodigd en kunnen er gebouwen worden afgestoten. Er worden zo'n 10 huurpanden afgestoten waarna er nog 6 eigendomspanden en 10 huurpanden overblijven. Hierin gaan de diensten zich dus vestigen.

2. In de visiedocumenten wordt gesproken over het 'campusconcept'. Kun je dat nader toelichten? Er werd gesproken over 2 campussen, stadhuis en Weesperstraat, hoe zit dat met de overige gebouwen? Er werd ook geschreven over een cluster DWI.

Dat klopt er zijn 2 campussen, stadhuis en Weesperstraat. Dit zijn verschillende gebouwen die dichtbij elkaar staan en op loopafstand zijn te bereiken. De clusters zijn gemaakt om diensten die op elkaar aan sluiten bij elkaar te kunnen huisvesten. Dus op de verschillende campussen. Cluster DWI is een aparte omdat zij op meerdere locaties gehuisvest gaan worden, niet perse op een campus. De overige gebouwen staan op zich en zijn niet direct een campus.

Dit zijn de 'normale' bedrijfsverzamelgebouwen en staan ver van andere gebouwen om een campus te kunnen vormen. In de uitvoering van het werk maakt het echter niet heel veel uit. Het is meer een naamstelling. Belangrijkste is dat de gebouwen dienstonafhankelijk worden ingericht en dat daar dus meerdere diensten gehuisvest gaan worden.

3. Diensten worden niet meer verantwoordelijk voor het facilitaire beheer. Dit wordt overgenomen door DFM. Hoe gaat dit facilitaire beheer eruit zien?

Hoe dat er uit komt te zien staat grotendeels ook beschreven in het visiedocument van bureau facilitair beheer. Het concept is dat de diensten dus werkplekken gaan huren van BGH en dat zij zich daarnaast helemaal niet meer hoeven bezig te houden met de inrichting van de facilitaire dienst. De verantwoordelijkheid voor het gebouw en de facilitaire dienst wordt volledig weggenomen. Het is de bedoeling dat DFM de gehele facilitaire afdelingen van de diensten gaat overnemen. Er zijn drie functies bedacht die het concept gaan uitvoeren, de medewerkers die worden overgenomen worden geplaatst in deze functies.

Het gaat hier om de campusmanager, de hotelier en de algemeen facilitair medewerkers. Die laatste is onderverdeeld in drie niveaus: A, B en C. Zij maken rondes door het gebouw en vullen kasten kantoorbenodigdheden aan en doen kleine reparaties. Zij moeten rondlopen met het 'facilitaire oog'. Zelf waarnemen of er wat benodigd is.

Deze functies verzorgen het decentrale facilitair beheer dus wat er op locatie in de gebouwen gebeurt. Daarnaast zijn er nog een aantal andere taken in het pakket die centraal geregeld zijn zoals inkoop en contractmanagement of energiebeheer. Een aantal van deze dingen komen al vanuit de huidige organisatie van DFM.

4. Er is een bepaald dienstverleningspakket. Daarnaast kan een dienst ook een aanvullend dienstverleningspakket afnemen met dienst specifieke taken. Wat houdt dat precies in en tot welke hoogte? (te veel primaire proces?)

Een aantal taken die de diensten op dit moment uitvoeren zouden misschien door DFM gedaan kunnen worden. Ze zijn nu aan het bekijken welke dat zouden kunnen zijn. Maar het is niet zo dat DFM hele specialistische taken gaat doen. Bijvoorbeeld 'Wet of de lijkbezorging'. Dit zo dienstspecifiek en specialistisch dat DFM dat niet gaat uitvoeren.

De diensten moeten kijken welke taken worden toebedeeld aan DFM en welke medewerkers zitten daarbij. Sommige mensen hebben een dusdanig breed takenpakket dat er dingen tussen wal en het schip vallen. Zij doen facilitaire zaken en daarnaast ook nog andere dingen. Deze andere dingen die dan dienst specifiek zijn moeten ook weer ergens worden ondergebracht.

5. Gaat het dan niet meer te veel op maatwerk lijken en niet meer uniform?

Het uniform aanbieden betekend meer dat de uitvoering van de aangeboden diensten hetzelfde is. De diensten bepalen wel zelf welke diensten zijn nodig denken te hebben en daarmee afnemen van DFM. De diensten zijn dus wel gedwongen bij DFM af te nemen en de manier waarop de dingen worden uitgevoerd is in elk pand hetzelfde en daar dus mee uniform. Er zijn misschien taken die DFM bij de ene dienst wel uitvoert en bij de andere niet. De uniformiteit zit hem in de uitvoering. Dus middels het concept en ook bij dezelfde leverancier, bijvoorbeeld schoonmaak of kantoorbenodigdheden.

6. Ook wordt er gesproken over beheer van gebouwen die niet vallen onder BGH. Zijn die er dan? Wat betekend dit dan voor DFM.

Op dit moment zegt dat niet erg veel en is het ook niet echt relevant. Het betekend dat wanneer andere onderdelen van de Gemeente Amsterdam zoals een stadsdeel diensten van DFM kunnen afnemen. Gebouwen die niet in beheer van BGH zijn kunnen dan worden beheerd door DFM. Ik kan als voorbeeld misschien het Stadhuis geven. Deze gaat later pas over.

Op dit moment doet DFM daar het gebouwenbeheer. Mede ook omdat DFM vanuit het verleden eigenaar is van dit gebouw. Maar dit kan dus ook worden gedaan bij andere gebouwen mochten stadsdelen dat misschien willen. Echter heeft DFM op dit moment daar de capaciteit niet voor dus om dat op korte termijn te kunnen gaan doen is niet reëel. Het is daarom ook niet relevant op dit moment.

7. Er komen 3 nieuwe functies, namelijk de campusmanager, de hotelier en de algemeen facilitair medewerker. Wijken de werkelijke taken van deze functie af van wat er beschreven wordt in het visiedocument? Zo ja, wat dan?

De werkzaamheden die staan beschreven in de visiedocumenten zijn globaal beschreven. Deze wijken verder niet af van hoe de functies eruit komen te zien. De functies zijn verder uitgewerkt in de functiebeschrijvingen.

Hierin staat de plaats in de organisatie beschreven, de resultaatgebieden en wat de werkelijke taken zullen zijn. Deze profielen die nu zijn vastgesteld worden met een aantal andere stukken neergelegd bij de COR en de Raad ter goedkeuring.

8. Wat wordt plek van deze functies in de organisatie na de gehele transitie?

Dat is een goede vraag. Op dit moment is er het Bureau Facilitair Beheer ook wel Trans FM. Dit is de projectorganisatie waaraan ik leiding geef. Het project Trans FM duurt tot en met 2014. Tot aan die tijd worden de medewerkers, die overgenomen worden van de diensten, geplaatst in de projectorganisatie en vallen ze dus onder mij als programmeur.

Wanneer de gehele transitie naar het nieuwe facilitair beheer is afgerond houdt de projectorganisatie op te bestaan en gaan de medewerkers over in de bestaande organisatie. Dus de campusmanagers, hoteliers en facilitair medewerkers komen onder de Manager FM binnen de reguliere organisatie. Mocht het nodig zijn omdat de organisatie te groot wordt dan komt er eventueel iemand naast de Manager FM.

9. De campusmanager heeft nauw contact met BGH, wat betekent dit precies? En waarom is deze communicatie?

De campusmanager stelt de energiebegroting op met TEAM Energie. Daarnaast zorgt hij ervoor dat de bezettingsgraad in de gaten gehouden wordt. Dit heeft invloed of er een dienst misschien verhuist moet gaan worden omdat ze te groot of te klein worden voor de huidige huisvesting. Daarnaast stemt BGH ook de planning voor het meer jaren onderhoud af met de campusmanager.

10. Er zijn zoals gezegd 2 campussen. Dus sowieso al 2 campusmanagers. Hoe zit dat met de overige gebouwen?

Het hangt er van af hoe groot de gebouwen zijn, in de zin van aantal m². Een campusmanager wordt ingezet vanaf een oppervlakte van 50.000 m². Er zijn een aantal gebouwen waar dit aantal niet wordt gehaald. En deze gebouwen zitten ook niet altijd vlakbij elkaar om een campus te vormen zoals Stadhuis campus en Weesperstraat.

11. De hotelier is een soort van gebouwbeheerder. Heeft hij ook veel contact met BGH?

De hotelier is verantwoordelijk voor wat er in het gebouw gebeurt dat betekent dus ook gedeelte wat over techniek gaat. Het gaat om de dagelijkse gang van zaken. Hij zal op de hoogte moeten zijn van de bepaalde afspraken met contractanten en van de planning van o.a. onderhoud en projecten. Daarnaast zal de hotelier de contractanten controleren op logboeken die ingevuld moeten worden volgens de wet. Ook dit komt ter sprake tijdens het overleg met de technisch manager. Het is de bedoeling dat dit overleg minimaal eens per maand plaatsvindt.

12. De algemeen facilitair medewerker voert zogenaamde 'handymandiensten' uit. Oftewel kleine onderhoudstaken. Tot waar reikt zijn bevoegdheid om zaken te repareren en/of te onderhouden?

Eigenlijk is het zo dat deze handymandiensten zijn opgenomen om medewerkers van de bestaande facilitaire afdelingen binnen de diensten beter te kunnen plaatsen in het nieuwe facilitaire beheer. Veel medewerkers zullen zo beter in het functieprofiel passen die vereist is. Heel veel facilitaire medewerkers hebben als taak dit soort klusjes te doen. Wanneer deze niet opgenomen zijn in het nieuwe functieprofiel zullen veel mensen eigenlijk niet geschikt zijn.

Het is niet zo dat deze handymandiensten niet uitgevoerd gaan worden. Zij zullen bepaalde dingen mogen repareren maar dit zijn de echte kleine dingen. Een deurklink vastzetten of een gordijnrails. Een lamp verwisselen. Dat soort kleine dingen. De overige dingen zullen door onderhoudspartijen gedaan moeten worden.

13. Tot welke hoogte mag DFM zich bemoeien met de technische installaties en het technische beheer?

Er is op dit moment afgesproken dat wanneer er een storing is of iets dergelijks de hotelier bepaald of deze zelf verholpen kan worden door de facilitair medewerker of dat deze storing direct naar de onderhoudspartij mag uitzetten als de kosten €500 of lager zijn. Dit zal de hotelier in moeten schatten. Alles boven de €500 moet doorgestuurd worden naar de Technisch Manager van BGH. Deze beoordeeld dan de situatie en stuurt dan een opdracht naar de onderhoudspartij.

14. Zijn er verdere communicatielijnen tussen DFM en BGH?

Ja er is meermaals contact tussen de projectdirecteur van BGH en de directie van DFM. Daarnaast zal ook de hotelier bij het operationeel overleg met de pandeigenaar aanschuiven als het een huurpand betreft. Hierin wordt ook de planning van het meerjarenonderhoud besproken, de dagelijkse gang van zaken, maar ook projecten en mutaties aan het gebouw.

15. Waar komt het budget vandaan?

DFM haalt zijn budget vanuit de servicekosten die de diensten betalen. Deze servicekosten zijn per werkplek. De kosten per werkplek zijn bepaald vanuit de NFC index. Ik zal je wat documenten toesturen waaraan je kan zien hoe die servicekosten zijn opgebouwd.

Interview Gemeente Rotterdam

Maandag 5 maart 2012. 10.00 uur

Met: Dhr. B. Erol & Dhr. A. Baan

Doel: Inzicht verkrijgen hoe de Gemeente Rotterdam zijn gebouwen technisch beheerd (organisatorisch) en welke rol FM daar in speelt.

Introductie

1. Voorstellen
2. Uitleg afstudeeropdracht

Organisatie Gemeente Rotterdam

3. Kunt u wat vertellen over de organisatie van Gemeente Rotterdam in zijn geheel?
 - Hoe is deze ingericht?
 - Wordt er net zoals bij de Gemeente Amsterdam gebruik gemaakt van Stadsdelen en diensten?

Er zijn nu 5 clusters en 2 wat aparte eenheden, dat is de bestuursdienst die ligt heel dicht bij het bestuur aan. En we hebben een serviceorganisatie, waar je naar refereerde, de servicedienst. De serviceorganisatie heeft heel veel elementen die te maken hebben met het beheren van gebouwen. Nu zitten er nog veel verschillende mensen bij de diensten of clusters. Die worden gecentraliseerd bij de service organisatie. Dus je krijgt 1 serviceorganisatie die alle dienstverlening binnen het ambtelijke apparaat gaat organiseren. Dat zijn er dan 2 en daarnaast hebben we dan Maatschappelijke Ontwikkeling, daar zit dan onderwijs in, sport en recreatie etc. dat zijn een beetje die dingen.

We hebben een cluster Stadsontwikkeling, wat aan de fysieke kant zit. En we hebben een cluster Stadsbeheer, waar vooral alle grote organisaties zitten zoals de vuilophaal, gemeentewerven en beheer van openbaar groen, dat soort elementen. Daarnaast is er nog cluster Werk en Inkomen. Dus sociale zaken en werkgelegenheid bijvoorbeeld, dat zit daar in. En dan is er nog 1, wat dat precies is weet ik zo even niet, het is een ontwikkeling die op dit moment heel erg aan het schuiven is.

We zijn bezig in een veranderingsproces. Voorheen hadden we meerdere diensten. En wat we nu zien is dat we een overkoepelende dienst, Stadsontwikkeling, daar worden meerdere processen samengevoegd om efficiënter te gaan werken. We hebben een cluster Maatschappelijke Ontwikkeling, en er zijn 3 of 4 grote clusters als hoofdbasis en Stadsontwikkeling, daarin zit het beheer van de gemeentelijke huisvesting ook in en ook het vastgoedbeheer. Daarnaast zit daar ook DISV die onder andere zorg draagt voor vergunningen en toezicht van de dingen die uitgevoerd worden. En een stukje gemeente werken die een stukje advies en ingenieursprocessen uitvoert.

Facilitaire Service

4. Is de servicedienst de centrale organisatie voor dienstverlening?
 - Werkt de servicedienst gemeentebreed?

Ja, nou dat is nog even de vraag wat daarmee gaat gebeuren, waar leg je dat neer. Ze hebben natuurlijk wel de expertise, ze beheren natuurlijk een aantal zaken en dat zullen ze ook blijven doen. De vraag is wie wordt uiteindelijk wie wordt er eindverantwoordelijk als je het hebt over gebouwen, wie gaat er straks over. Split je het? Het fysieke deel, leg je dat bij Vastgoed

bijvoorbeeld. En de inrichting bij de serviceorganisatie. Of zeg nou goed 1 partij wordt verantwoordelijk voor alle aspecten die nodig zijn om het ambtelijk apparaat behoorlijk te laten werken. En vervolgens zet je allerlei deskundigheid in vanuit de verschillende diensten.

5. Ook de facilitaire service valt onder de servicedienst, kunt u wat meer vertellen over de opbouw van de organisatie?

- Wie is de klant? (Gehele gemeente?)
- Hoe groot is de organisatie?
- Welke diensten worden aangeboden?
- Centraal beleid gemeente breed?

Op dit moment kan de servicedienst op aanvraag van de diensten binnen de stad ingehuurd worden voor hun expertise. Zij kunnen dan bijvoorbeeld grote inkooptrajecten doen. Het is niet zo dat zij de centrale organisatie zijn voor facilitaire diensten. Het is wel zo dat de hele Gemeente Rotterdam hun diensten kunnen afnemen. Maar dit gebeurt zeker niet. Elke dienst kan zelf bepalen of de servicedienst wordt ingehuurd. Er is hier dus geen centraal beleid op. Maar hier zit dus ook een verandering in.

6. Facilitaire diensten van verschillende gebouwen in 1 organisatie?

Niet elk gebouw volgens mij, maar wel per dienst hebben ze wel iemand of een clubje mensen die zegmaar het facilitaire deel voor de betreffende diensten of clusters. Als het 1 gebouw is doen ze 1 gebouw, zijn het 4 gebouwen doen ze 4 gebouwen. En zij zijn de intermediair met de servicedienst.

7. Wanneer de gemeente huurder is, ben je tussenpersoon van de klant en gebouweigenaar?

Hier zijn de diensten volledig verantwoordelijk voor het budget voor het gebouw, het onderhoud en zij zijn ook opdrachtgever voor bijv. de servicedienst. Het enige wat zij eigenlijk doen is mensen uitzetten om problemen te verhelpen als die er zijn en vervolgens sturen ze een rekening. De servicedienst heeft geen eigen verantwoordelijkheid, geen eigen spullen en dat ligt allemaal bij de dienst opgesloten of dat ligt bij vastgoed of het is van de dienst zelf, en het geld ligt ook bij de dienst. Zij zijn opdrachtgever.

Een tijd terug hebben we besloten dat al het vastgoed in handen komt van 1 partij. De partij Vastgoed. Dus Vastgoed is eigenaar van alle gebouwen van de Gemeente Rotterdam en dat betekend dat wij met alle partijen dus een huurcontract bieden. Alle interne partijen want het geld zit bij de diensten. Zij huren panden van Vastgoed.

8. Op welke wijze wordt er invulling gegeven aan het technische gebouwen beheer?

Wat wij onder technisch gebouwenbeheer verstaan is voornamelijk het casco gedeelte en wat aan gebouw gebonden installaties en alles wat daar in zit is technisch beheer. En wat voor de huurder is zeg maar is meer vanuit ons oogpunt het facilitaire gedeelte. En soms zie je daar wel raakvlakken in of synergievoordelen. Maar vooralsnog zijn wij van het gebouw zelf, casco en de gebouw gebonden installaties en wat met het gebouw te maken heeft is van ons.

FM ondersteund ons in wat verantwoordelijk is voor de huurder zelf. Dan kan je denken aan, bijvoorbeeld het schoonmaken van gebouwen, de glazenwasser, als bij diverse huurder operationele bedrijfsmiddelen nodig zijn, dan kan dat ook voor de huurder zijn, dan is niet gelijk dat het bij FM valt want wij hebben ook parkeergebouwen en Bot Rodeb die voor ons het vuil ophaalt, die hebben een garage waarbij ze roldeuren of hefboomen gebruiken, dat is voor ons

geen gebouw gebonden installatie. Dus moet de huurder zelf daarin zijn contract en onderhoud regelen. Uiteindelijk is het huurcontract toch de basis van hoe je daar in gaat acteren.

9. Hoe wordt er invulling gegeven aan het planmatig onderhoud?

- MOB?
- Gewenste conditie?
- Onderhoudsbehoefte?

Waar wij de afgelopen jaren druk mee bezig zijn, we hebben al het vastgoed gecentraliseerd en daar mee ook de behoefte de kwaliteit van de gebouwen in kaart te brengen. De gemeente heeft besloten om al het vastgoed in kaart te brengen middels conditiemetingen, dat is een standaardmethode om uniform de conditie in kaart te brengen. Dat wordt gedaan aan de hand van de NEN2767, en op basis daarvan kunnen wij de kwaliteit aantonen en borgen aan onze huurder.

Het is een wisselwerking met je huurder. Op basis van beschikbare middelen kun je de conditie met elkaar afspreken. Wel hebben we afgesproken dat het minimum niveau boven wet- en regelgeving moet zijn. En op basis daarvan heb je een bepaald niveau wat wij willen en daar hoort dan ook een bepaalde geldstroom bij. En standaard zeggen we conditieniveau 2 en zijn er afwijkingen dan moet je met elkaar over spreken. Is dit nog acceptabel.

10. Hoe wordt er invulling gegeven aan het niet planmatig onderhoud oftewel klachten onderhoud?

Wij beheren ongeveer 3500 objecten en we hebben dus een gedeelte wat voor eigen huisvesting is en maar ook objecten die we verhuren. Die destijds aangekocht is om gebiedsontwikkeling en dat soort mogelijkheden te creëren. Wij hebben diverse contracten opgesteld en op de markt gezet. Met 26 man beheren wij 3500 objecten. Dus wij hebben geen sleutelmakers of schilders in ons team en alles is op de markt gezet. Wat wij nu voornamelijk hebben zijn projectmanagers die grote projecten en MOP's op de markt zetten.

Wanneer er een klacht of storing binnenkomt bij FM gaat deze naar het cluster vastgoed. Ook voor dit gebouw hebben wij twee voor vastgoed 2 collega's die voornamelijk voor huisvesting het vaste aanspreekpunt zijn voor klachten voor FM. Dus als wij hier iets hebben dan bellen we hier naar boven en dan nemen zijn contact op met FM. En dat scheelt per gebouw of per dienst of er een beheerder is of niet. En we hebben ook woningen daar zijn de huurders wel aanwezig om die onderhoudspartijen te ontvangen en te begeleiden.

11. Wat is de rol of de relatie van/met facilitair management in het gebouwenbeheer?

Wat wij sinds een jaar of 2 zijn, we hebben onze meldkamer ondergebracht bij FM. Dus zij nemen die klachten aan en zij zetten die klachten ook uit. Mede omdat zij al een professionele callcenter hebben daar kunnen we het beste gebruik maken van hun diensten. Dus in principe acteren zij als er klachten zijn, maar het onderhoud zeg maar en het contracten van onderhoudspartijen wordt vanuit Stadsontwikkeling uitgezet. Daarnaast doen zijn nog de schoonmaak en de glasbewassing.

12. Wie mag er actie ondernemen op klimaatklachten? Is de FM of moet dat vastgoed zijn?

Klimaatklachten dat is het meest leuk voorbeeld en het meest interessante om dat goed in te dekken. We zeggen altijd, kijk in het huurcontract, wat staat in het huurcontract als je wat verhuurd met je klimaatinstallatie dan is het voor ons.

Het zou best kunnen zijn dat je een leeg gebouw casco en de huurder zelf een installatie heeft geplaatst dan is dat voor hun zelf en moeten ze voor onderhoud en continuïteit gaan zorgen. De basis is altijd huurcontract en wat wij streven is WOZ en dan zou het voor ons moeten zijn als zij aanvullende hebben geplaatst dan is dat voor hun. Wat een leuker voorbeeld zou kunnen zijn is dat men een soort van mobiele kachels plaatst en als die niet werkt zouden ze een klacht kunnen hebben het is koud hier, maar dat is niet voor ons. Of airco-installaties die ze later hebben aangepast aan het gebouw.

13. Hoe moet volgens jullie de organisatie worden ingericht om optimaal gebruik te maken van de mensen en de middelen t.b.v. het technische beheer?

Dat is een vraag die bij ons gaat spelen. Tot voor kort bepaalde alle diensten zelf waar ze gingen zitten, inrichten en hadden een aantal deskundigen om zich heen zoals servicedienst en vastgoed die hun daarbij faciliteert en ondersteund. Dus als zij zeggen dat gebouw willen wij in dan regelen wij het huurcontract. Wij kunnen daarin beter onderhandelen, wij weten hoe je een contract kunt afsluiten. De serviceorganisatie zet een paar bureaus neer, welke kleur wil je hebben, wij zorgen dat het Arboproof is en ik kan me voorstellen dat de serviceorganisatie en vastgoed sturen een rekening. Dat is wat er eigenlijk steeds gebeurt.

Dat betekent dus dat er in de loop van de jaren diensten zijn die zeiden het is een beetje krap dus laten we maar een pandje erbij huren, dat is wel handig, dan zitten we daar ook. Ondertussen is er een bak aan locaties bij gekomen waar een halve man en een paardenkop zit. En die een vermogen kosten aan geld en niemand precies weet hoe het zit.

Op een gegeven moment is gezegd dat vastgoed kan niet zo langer dus al het vastgoed moet centraal, dat is nog niet zo lang geleden gebeurd. Het kost ontzettend veel tijd om te kijken wat heb ik nou eigenlijk en hoe zitten die contracten in elkaar en contracten die er niet zijn of die mondeling zijn gesloten of waar al jaren lang voor betaald wordt terwijl we het allang niet meer hebben. Dat soort dingen kom je allemaal tegen, heel bizar maar zo gaat dat dus.

Eigen organisaties trekken in feite alle verantwoordelijkheid bij de diensten weg. Als we hebben over kantoren hebben kan je zeker in geval van nieuwe werken niet zeggen daar zit het clubje van dienst x en daar zit dienst y. Eigenlijk ben je flexconcept aan het ontwikkelen, dan zit je eens daar en dan weer daar en dat moet allemaal kunnen.

Je kunt dus niet meer zeggen dit is mijn deel dus ik betaal hiervoor. Dan ga je naar werkplekniveau of ik heb zoveel FTE en je betaald voor de facilititeit en dat is een X bedrag, als je het zo doet kun je het beter centraal houden, dus dat is nu de beweging die gemaakt wordt. We hebben een aantal kantoren, er zijn nu een aantal elementen die aan uitgezocht worden.

Dus wij hebben gezegd als we met die kantoren die nu bezig zijn betekend dat we de kosten moeten we kunnen dekken met de besparingen die we realiseren en op een bepaald moment is dat 0 en op een gegeven moment heb je het break-evenpoint bereikt. Maar dan hebben we wel gezorgd dat al die budgetten centraal zijn belegd en de vraag is dan, waar ligt dan de verantwoordelijkheid voor die kantoren, wie gaat er nou over. Ga je het splitsen? Met allerlei dingen die door elkaar heen lopen of leg je ze centraal neer.

Het is mijn idee en dat ligt nog niet vast en daar gaat nog over gesproken worden, over posities en over wie wil en dan gaat er op directieniveau van allerlei dingen spelen, maar als je het mij vraagt zou er organisatie moeten zijn voor de kantoren, die heeft het geld om dat te kunnen beheren en te onderhouden en die zorgt er ook voor dat het zodanig optimaal is gemaakt dat

iedereen daar goed kan werken en dat je de 2 elementen het nieuwe werken en dienstverlening zo goed mogelijk faciliteert.

Dan heb je een aantal deskundige voor nodig om dat te kunnen beheren, je hebt technisch beheer nodig, die weten met de gebouw gebonden installaties met welke partijen je moet inschakelen, en je hebt de serviceorganisatie die op facilitair gebied aan de kant van de inrichting zit, dus hoe ga je om met beveiliging, dat is ook een aparte tak van sport, hoe zit je met je dagelijks onderhoud, wat doe je met de vervanging van je bureaus, het verplaatsen van wandjes als het nodig is. Dat soort elementen daar heb je allemaal aparte afdelingen en deskundigen voor nodig en die zou je vanuit 1 partij moeten aansturen, dus dat betekend centraal alle vragen die er zijn neerleggen.

Je hebt daarmee de integraliteit gewaarborgd. Er gaan geen dingen meer langs elkaar heen. Dat zie je nu nog wel eens dat je ziet dat zo'n service organisatie en vastgoed die zitten toch altijd nog wel het balletje naar elkaar te spelen. En als er problemen zijn dan wordt er gezegd nee dat is niet van mij dat is van jou.

Zolang ze een eigen verantwoordelijkheid hebben waar ze op afgerekend worden betekend dat er echt een groot probleem ontstaat en dan is de neiging heel snel dat toch ergens neer te leggen en het liefst bij de diensten. Dat zou in mijn optiek als je het hebt over kantoren de beweging moeten zijn die je zou moeten maken.

Dus alles centraal onder één organisatie. Eén Partij die verantwoordelijk is, nou ik denk dat vastgoed het meest handig is omdat, ik werk niet bij vastgoed dus ik heb daar geen belang bij, maar dat is de overall club, die heeft het gebouw en alles wat daar in zit. Dat kun je regelen via die club. Je zou ook nog kunnen bedenken dat je het bij de serviceorganisatie legt. Dat kan ook nog, dan maak je daar een centraal budget met een centrale aansturen dan zou Vastgoed de faciliterende club daar onder zijn. Maar mijn idee zou het zijn om het centraal op 1 plek te leggen.

Daarnaast zal je moeten kijken naar je contracten. Stel je hebt dan op termijn 6 kantoren dan spreek je een bepaalde beschikbaarheid af met je klanten. Je kan niet zeggen dat het stadhuis een uur of twee uur zonder stroom of spanning komt te staan. Dan ga je niet centraal op 1 object kijken maar dan contracteer je een partij die verantwoordelijk is voor 6 zes gebouwen. Dan heeft de huurder wel een wens ik moet kunnen werken. Dat is dan afspraak die je maakt. Wij zorgen als Vastgoed dat zij de faciliteiten hebben om te kunnen werken.

14. Wat zullen dan uiteindelijk de randvoorwaarden zijn om de organisatie op deze wijze in te richten?

Het gaat vaak toch over mandaat en verantwoordelijkheid. Dus als je zegt, we hebben nu programma concern huisvesting opgetuigd, en dat kan alleen functioneren als het mandaat ook bij het programma ligt. Dus als wij, een bezuinigingsvraagstuk ligt er achter, wij moeten keuzes maken en dat doe je in overleg met alle partijen die er bij betrokken zijn maar die belangen zijn niet altijd gelijk leidend. En er moet iemand zijn die daar de knoop over doorhakt. Als je dat niet goed belegt wordt het oneindig ellende.

Dan gaan alle directeuren met elkaar overhoop dat wil je niet hebben. Dus je moet zeggen ergens ligt verantwoordelijkheid deze ligt bij een bepaalde club, in dit geval concern huisvesting. Die bepaald wat het uiteindelijk wordt. En natuurlijk als diensten of mensen ergens moeten worden gehuisvest en waarvan je zegt dat kan echt niet kan je het natuurlijk altijd laten escaleren. Maar je hebt het wel ergens centraal belegt. En dat is aan ons als programma dat je

de juiste afstemming doet met iedereen op het moment dat je dat 4 keer verkeerd hebt gedaan ben je ook klaar met je programma. Maar dat is wel de lijn. En uiteindelijk als dat programma eindigt dan moet dat weer terug de organisatie in. En dat moet dan ergens worden belegd en dat zou in mijn optiek centraal moeten zijn.

15. Als het niet centraal belegd zou zijn kun je dan te maken hebben met tegenstrijdige belangen?

Ja dat is dan ook 1 van die dingen als je kijkt er zijn 3 hoofdstromen financieel op dit moment. Vastgoedstroom, dat is het gebouw, de huur die we betalen en gebouw gebonden installaties, dat kostenpakket. Een pakket inrichting dat is alles wat je hier in ziet en daarvan dus eigenlijk het neerzetten en maken dat ligt bij de serviceorganisatie. Die doen dat. En de derde het beheer en onderhoud van de inrichting zelf ligt eigenlijk bij de diensten zelf.

Die zit eigenlijk verstoep en diensten bepalen zelf wanneer een bureau wordt vervangen of dat de vloerbedekking wordt vervangen de ja of de nee. En als je wilt zorgen dat je goede faciliteiten hebt en je wilt naar een flexomgeving.

Dan moet je zorgen dat het altijd optimaal is, en niet dat je zegt van nou weet je wat we laten die vloerbedekking nog wel een jaartje liggen, want daar hebben we geen geld voor. Dus die drie geldstromen die bij verschillende partijen ligt willen we bundelen en dan houd je de verantwoordelijkheid ook centraal.

Interview P. Mulder

Organisatie: Dienstverlening en Facilitair Management

Functie: Adviseur & installatieverantwoordelijke

Datum: dinsdag 25 maart 2012

Doel: Inzicht verkrijgen in de aspecten van het technische beheer

1. Wat zijn de aspecten van technisch beheer?

Technisch beheer omvat eigenlijk alles om een gebouw te kunnen beheren en in goede staat van onderhoud te behouden zodat de functie instant blijft. Het gaat dus om onderhoud plegen. Hierbij is een verdeling in niet- planmatig onderhoud en planmatig onderhoud.

Het niet- planmatige deel is onderhoud naar aanleiding van storingen en klachten en het planmatige deel is onderhoud op basis van groot onderhoud, de meerjarenplanning. Het gaat daarbij om het onderhouden van de bouwkundige elementen, werktuigbouwkundige installaties, elektrotechnische en inrichtingselementen, zoals de vloerbedekking van het gebouw.

2. Waar ligt vaak de meeste onduidelijkheid betreft verantwoordelijkheden?

Er zijn in ieder geval altijd twee partijen vertegenwoordigd in het technische beheer. Je hebt een eigenaar van het gebouw en je hebt de gebruiker, wat van dezelfde organisatie kan zijn als de eigenaar, of als dit niet zo is een huurder. Wanneer de gebouweigenaar dezelfde organisatie is als de gebruiker zijn de verantwoordelijkheden makkelijk, gewoon bij die organisatie.

Als er een huurder in het spel is, ligt dat wat moeilijker. Dan moet er bepaald gaan worden tot waar de verantwoordelijkheden van de huurder komen te liggen t.o.v. de eigenaar en het onderhoud. De vraag is wat wilt de huurder en tot welke hoogte wil en kan de verhuurder diensten aanbieden. Wilt de huurder zich niet bemoeien met onderhoud en het beheer, dan kan hij zeggen dat alles bij de eigenaar komt te liggen. Dat betekent het eigenarenbeheer en het beheer vanuit de gebruiker bij 1 partij komt te liggen.

Het eigenarenbeheer omvat vervangingen aan het casco en installaties en het gebruikersbeheer omvat het dagelijks beheer wat vaak te maken heeft met de inrichting en daarnaast input voor het eigenarenbeheer zoals klimaatklachten of andere storingen. Vaak is het zo dat een huurder een bepaalde verantwoordelijkheid heeft over een element of installatie van de eigenaar. Hier ligt vaak een grijs gebied waar afspraken over gemaakt moeten worden.

3. Wat is leidend om verantwoordelijkheden te bepalen?

Leidend is wat behoort tot gebouwgebonden zoals het casco en de installaties en wat niet, dus wat behoort tot de inrichting. Wat is daarmee voor de rekening van de eigenaar en wat behoort tot de rekening van de huurder. Dat neemt niet weg dat er een grijs gebied bestaat en er overlappingen plaatsvinden. Bijvoorbeeld dagelijks beheer van klimaatinstallaties.

4. Onderhoud plegen aan onder andere installaties is belangrijk. Wat gebeurt er als er geen onderhoud wordt gepleegd?

Er is een verschil tussen storingsonderhoud en planmatig onderhoud. Als er geen storingsonderhoud wordt gepleegd zal bijv. de installatie niet meer functioneren. Hierdoor zullen klachten toenemen. Dus wanneer er een storing is moet dit verholpen worden.

Daarnaast heb je in het planmatige onderhoud ook een gedeelte preventief of regulier onderhoud. Dit is om, zoals gezegd preventief op storingen op te treden om deze te verminderen en daarnaast eventueel de technische levensduur te verlengen. Als bijvoorbeeld een installatie preventief wordt onderhouden blijft hij in een betere staat en blijft hij beter functioneren.

Wanneer dit niet gebeurt zullen naarmate de installatie ouder wordt de storingen toenemen en de daarbij komende kosten hoger worden. Daarnaast wordt ook het risico van eventuele hoge gevolggkosten van een storing groter. De kans dat een bepaalde storing leidt tot gevolgen die nog meer kosten zal toenemen wanneer er geen onderhoud gepleegd wordt. Het vaak er preventief onderhoud gepleegd moet worden hangt af van het element of installatie.

5. Op welke wijze wordt een MJOP opgebouwd?

Een MOB kan op twee manieren worden opgebouwd. Het plannen van onderhoud kan tijd gestuurd, dus laten we zeggen, voor kozijnen moet om de twee jaar onderhoud gepleegd worden ongeacht hoe het er uitziet of in welke staat het verkeerd. Aan de andere kant kan je zeggen we gaan plannen op basis van conditie, of te wel conditie gestuurd onderhoud. De staat van onderhoud is dan bepalend wanneer er onderhoud gepleegd gaat worden. Als blijkt dat de kozijnen nog helemaal goed zijn na twee jaar dan kan er gezegd worden het is nog niet nodig om onderhoud te gaan plegen.

Een voorwaarde voor conditie gestuurd in plannen van meer jaren onderhoud is dat de conditie van de elementen bekend zijn. Het meten van die conditie kan gedaan worden aan de hand van NEN2767. Een standaard norm om conditiemetingen uit te voeren. Belangrijk is wel dat de MJOP bijgesteld wordt in de loop der jaren. Je kan denken aan, om de 3 tot 5 jaar.

Afhankelijk van het soort gebouw en de soort elementen. Een kantoorpand is anders dan bijvoorbeeld een oud grachtenpand. De reden dat het grote onderhoud wordt verspreid over meerdere jaren is vanwege de beschikbaarheid van financiële middelen. Onderhoud plegen kost veel geld en dit is niet altijd beschikbaar. Om dus optimaal gebruik te maken met de beschikbare financiële middelen zal er goed gekeken moeten worden wanneer welk onderhoud het beste uitgevoerd kan worden.

6. Wat is belangrijk om rekening mee te houden bij het beheer in onderhoud van installaties?

Vooraf belangrijk bij het beheer van werktuigbouwkundige installaties is dat ze in balans blijven en optimaal met elkaar samenwerken en gebruik maken van energie. Dit is een punt wat eigenlijk altijd gemonitord moet blijven worden. Bij het beheren van dergelijke installaties heb je zoveel te maken met verschillende invloeden. Door optimaal gebruik te maken van de installaties en in te spelen op deze invloeden kan je op het energieverbruik en de daarbij behorende kosten besparen.

7. Wat is de invloed van binnenklimaatbeheersing in het technisch beheer?

Binnenklimaat heeft een redelijke invloed op de tevredenheid van de medewerkers op de facilitaire dienst en de werkomgeving. Binnenklimaat draagt voor een groot gedeelte bij aan de functie van het gebouw en zijn prestaties. Om het binnenklimaat te beheersen zijn er verschillende installaties aanwezig, zoals en CV- of koelinstallaties of luchtbehandelingskasten. Al deze verschillende installaties regelen het binnenklimaat en hebben daarom een groot aandeel in het technische beheer.

8. Hoe verhoud dat zich in het energiebeheer?

Energiebeheer heeft een nauwe relatie met de klimaatbeheersing en het klachtenonderhoud. Om energie te besparen kunnen de verschillende installaties op elkaar afgestemd worden, daarnaast kun je ook weersafhankelijke regelingen toepassen die energie besparingen kunnen opleveren. Het wilt daarbij niet zeggen dat dit ook een optimaal binnenklimaat oplevert.

Het binnenklimaat wordt beïnvloed door meer invloeden dan alleen de werking van de installaties. Je hebt te maken met afnemers, de bezetting van het gebouw, de apparatuur die aanstaat, het weer. Het is dus vrij complex. Wanneer je de installaties optimaal wilt gaan regelen zal er rekening gehouden moeten worden met het binnenklimaat. Een verminderd binnenklimaat zal leiden tot meer klachten.

Daarnaast is het zo dat wanneer er een klimaatklacht is je niet zomaar aan de knoppen moet gaan zitten om het binnenklimaat te gaan regelen en de klacht te verhelpen. Dit kan de balans van de installaties verstoren. Een klacht is namelijk gegrond of ongegrond. Dus blind de ruimte meer te verwarmen of koelen kan gevolgen hebben op energieverbruiken. Misschien is de klacht ongegrond en ga je de hele balans uit je installaties halen.

9. Energiebeheer is een onderdeel van het technische beheer. Kan het energiebeheer invloed uitoefenen op de MOB en het plegen van onderhoud?

Jazeker. Energiebeheer kan invloed hebben op de MOB en MJOP. Wanneer er aan energiebeheer gedaan wordt binnen de organisatie, wordt er gekeken naar het optimaal gebruik maken van energiestromen. Er wordt onderzoek naar gedaan naar energiezuinige verlichting bijvoorbeeld. Wanneer er in de MJOP het vervangen van de verlichting is opgenomen over 5 jaar en het blijkt door onderzoek dat het wenselijk is om de verlichting eerder te vervangen vanwege de mogelijke besparing kan dit eventueel na 2 jaar gedaan worden omdat het uiteindelijk meer geld oplevert dan het vervangen na 5 jaar. Dit zal dan opgenomen moeten worden in de MOB en de MJOP. Dus energiebeheer heeft zeker invloed hierop.

10. Kun je voorbeelden noemen van energiebesparende maatregelen?

Er kunnen op twee manieren worden bespaard op energie. Aan de ene kant zijn er organisatorische maatregelen en je kunt energie besparen door technische maatregelen toe te passen. Op organisatorisch gebied zou je kunnen denken dat overwerkers bij elkaar gaan zitten in het gebouw in plaats van verspreid. Zo hoeft niet het hele gebouw te worden verlicht en verwarmt maar alleen een klein gedeelte.

Technische aanpassingen kan van alles zijn. Bouwkundig, elektrotechnisch of werktuigbouwkundig. Je kunt denken aan energiezuinige verlichting, isoleren van dak of gevel, het toepassen van isolatieglas, dit zijn bouwkundige maatregelen. Daarnaast heb je te maken met je klimaatinstallaties, deze kunnen optimaal op elkaar worden ingeregeld en met elkaar in balans worden gebracht. Een andere maatregel kan zijn dat je ze gewoon vervangt voor energiezuinigere bijvoorbeeld. Dit soort maatregelen hebben allemaal invloed op de MJOP.

11. In hoeverre kan het GBS een rol spelen in het technische beheer?

Met een GBS kun je erg veel. Alle techniek kan in theorie worden aangesloten op een GBS en daarmee dan worden aangestuurd. Op afstand kun je zien of er zich een storing voordoet. Je kunt installaties in- en uitschakelen.

Daarnaast kun je bijvoorbeeld klimaatinstallaties op elkaar inregelen zodat ze optimaal gebruik maken van energie. Een GBS kan dus een hele centrale rol spelen in het technische beheer. Met name op het gebied van monitoring en energiebeheer.

12. Kan iedereen het GBS omgaan? En is dit gewenst?

Nee eigenlijk niet. Met een GBS kan je in theorie alle techniek aansturen in het gebouw. Van sprinklerinstallatie tot verlichting, maar ook klimaatinstallaties zoals CV- en koelinstallaties. Verlichting is niet zo heel moeilijk, die kun je aan of uit zetten. Klimaatinstallaties zijn complexer en het functioneren daarvan worden door verschillende invloeden bepaald. De afname, de samenwerking met andere installaties, de temperatuur buiten, bezetting, luchtbehandeling en zo zijn er veel factoren die invloed hebben hoe de klimaatinstallaties functioneren.

Het bedienen hiervan middels een GBS is meer een specialisme en je hebt kennis nodig van wat je doet en de gevolgen van bepaalde acties die je uitvoert in het GBS.

Wanneer installaties met elkaar in balans staan kan er niet zomaar dingen worden veranderd, bijvoorbeeld het aanpassen van de stooklijn. Dit heeft invloed op het energieverbruik, en de daarbij komende kosten. Installaties worden niet meer optimaal benut waardoor de één misschien meer draaiuren krijgt en de ander minder.

Gevolg hiervan is dat de één misschien eerder vervangen moet worden en de ander staan bijna niets te doen.

Als laatste heb je ook te maken met bepaalde wetgeving. Die schrijft voor dat je optimaal moet omgaan met energie. Wanneer iemand met een beperkte kennis van werktuigbouwkundige installatie en energie deze zaken gaat regelen middels een GBS kan dit dus een hoop problemen opleveren. Dus om deze persoon in het GBS aanpassingen te laten doen is niet wenselijk.

13. Klimaatklachten zijn redelijk voorkomend. Heeft het verhelpen mogelijk invloed op andere zaken?

Wanneer er klachten zijn over het binnenklimaat zal er altijd gekeken moeten worden of deze gegrond zijn of ongegrond. Vaak er klachten die ongegrond zijn omdat mensen het raam open hebben of de radiator staat niet open. Of mensen hebben het koud van zich zelf. Het ligt dan niet aan de techniek. Alleen om die reden zul je bij klimaatklachten niet zomaar de knoppen moeten gaan draaien om het warmer of kouder te maken. Het kan gevolgen hebben voor de installaties, een onbalans kan optreden want uiteindelijk van invloed kan hebben op de levensduur, de energiekosten en energieverbruiken en regelgeving daarop.

Wanneer blijkt dat de klacht gegrond is, kan het ook dat het ligt aan meerdere factoren. Het kunnen bouwkundige oorzaken van toepassing zijn, of werktuigbouwkundige. Er zal dus onderzocht moeten worden of er daadwerkelijk een technische oorzaak achter de klacht zit. Wanneer dit zo blijkt, kan dit nogal wat gevolgen hebben. Wanneer blijkt dat de klacht veelvoorkomend is zullen er misschien grotere aanpassingen gedaan moeten worden.

Interview P. Duijn

Organisatie: Bureau Gemeentelijke Huisvesting

Vrijdag 13 april 2012

Onderwerp: Rol BGH in de nieuwe huisvestingssituatie

Introductie

- Voorstellen en introductie AO.

Organisatie BGH

1. Kunt u wat vertellen over de organisatie van BGH?
 - Hoe is de structuur?
 - Wat is de missie & visie?
 - Wat zijn de doelstellingen?

BGH is de centrale vastgoedorganisatie ten behoeve van de kantoorhuisvesting van de gemeentelijke diensten. BGH is eigenaar en huurder van de verschillende gebouwen.

BGH is een kleine organisatie die wordt geleid door de projectdirecteur. Onder hem werken 10 medewerkers, waaronder de huisvestingsmanager, bouwmanager, technisch managers en een financiële strateeg.

Wat de exacte missie & visie is staat beschreven in de huisvestingsvisie document van BGH. De doelstelling is waarschijnlijk wel bekend bij je, de besparing van €10,9 miljoen op de huisvestingslasten vanaf 2015.

2. BGH is een kleine organisatie, welke functies zijn er aanwezig en kunt u in het kort vertellen wat de taken en verantwoordelijkheden zijn bij die functies?
 - Eventueel een organogram beschikbaar?

BGH wordt geleid door de projectdirecteur Herman van Vliet. Hij geeft leiding aan de huisvestingsmanager, financiële strateeg, bouwmanager. De Huisvestingsmanager begeleidt de verhuizingen van de verschillende diensten naar hun nieuwe huisvesting en stuurt daarnaast de technisch managers aan. De financiële strateeg is verantwoordelijk voor het bepalen van aankoop, huur en afstoten van gebouwen en daarnaast het financiële beheer.

3. BGH wilt vasthouden aan een kleine professionele vastgoedorganisatie, wat is de gedachte daar achter?
 - Daarom ook de reden dat BGH een zelfstandige administratieve eenheid is binnen het OGA?

De gedachte achter een kleine vastgoedorganisatie weet ik niet precies. Maar in het vastgoedmanagement is een kleine organisatie wel gebruikelijk. Deze organisatie is in dat opzicht vergelijkbaar met professionele vastgoedorganisaties. Deze bedrijven beheren ook met in verhouding weinig medewerkers heel erg veel kantoorpanden. Het OGA is het ontwikkelingsbedrijf van de Gemeente Amsterdam. Zij hebben een vastgoedportefeuille en beheren veel panden. Daarom wordt de portefeuille van BGH binnen de administratie van het OGA ondergebracht. BGH werkt verder wel gewoon zelfstandig.

Strategisch & tactisch vastgoedmanagement

4. Strategisch vastgoedmanagement is kort gezegd het bepalen van de vastgoedportefeuille mede op basis van het mogelijk te behalen rendement. Als overheidsorganisatie is hier volgens mij geen sprake van, aangezien er geen winst gemaakt mag worden. Hoe wordt er dan invulling gegeven aan het strategisch vastgoedmanagement?

BGH is een gemeente organisatie en daarmee overheid. Overheid hoeft inderdaad geen winst te maken. Echter wel kostendekkend. Het strategische deel van het vastgoedmanagement is gericht op het gebruik van het vastgoed dus hoe kunnen we gebouwen zo goed mogelijk gebruiken en het beste omgaan met de financiële middelen die beschikbaar zijn. Dat betekent we dus kijken naar in welke panden we de diensten gaan huisvesten en welke panden we aankopen of huren als dat nodig is. En uiteraard welke panden afgestoten moeten worden.

5. Waar komt het budget vandaan? Huurinkomsten?

Het gehele budget van BGH komt vanuit huur die de diensten betalen. Ze nemen werkplekken af en die staan voor een X aantal vierkante meter. Deze vierkante meter heeft een bepaalde prijs en deze prijs is bepaald door de verschillende kosten. De opbouw van de prijs is opgenomen in de huisvestingsvisie.

6. Participeert BGH in leegstandrisico als huurder bij huurpanden?

BGH huurt eigenlijk alleen gehele panden en niet alleen een gedeelte. Wanneer er dus een gedeelte leeg komt te staan zijn de kosten dus ook voor BGH. BGH is ook gebonden aan het huurcontract met de eigenaar en kan deze niet opzeggen. Er zal dus altijd gekeken worden hoe de diensten zich moeten huisvesten om zo min mogelijk leegstand te hebben. Wanneer er bijna een heel pand leeg dreigt komen te staan zal er opnieuw naar de huisvesting in zijn geheel gekeken worden, af de huidige huurder ergens anders kan huisvesten en of het pand misschien af moet worden gestoten.

Operationeel vastgoedmanagement

7. BGH heeft eigendomspanden en huurpanden in beheer. Wat betekent dat voor de rol die BGH vervuld?

Dat betekent dat BGH een schakel is tussen klant en eigenaar. Als BGH zullen wij vaak met de eigenaar in gesprek moeten om bijvoorbeeld bepaalde aanpassingen te kunnen doen of om bepaalde storingen of veel voorkomende klachten op te lossen. De technisch managers richten zich hierbij op de techniek. Wanneer bepaalde zaken naar de eigenaar moeten hangt af wat is er is afgesproken en is vastgelegd in het huurcontract. Dit is de basis van waar welke verantwoordelijkheden liggen.

8. Tot welke grens ligt de verantwoordelijkheid voor het casco en de gebouwgebonden installaties bij BGH als huurder zijnde?

Dat ligt eraan wat er is afgesproken met de eigenaar. Vervanging is altijd voor de rekening van de eigenaar. Maar daarnaast, wanneer er is afgesproken dat BGH een deel van het reguliere onderhoud uitvoert dan betalen we minder servicekosten. Of de eigenaar regelt ook het reguliere onderhoud dan betalen we meer servicekosten. Het huurcontract is dus eigenlijk de basis van tot waar de verantwoordelijkheden liggen. De eigenaar zal altijd een afweging maken van wat voor hem het meest voordelige is. Als de eigenaar genoeg expertise heeft om scherpe

contracten in te kopen kan het voor hem voordeliger zijn om dit zelf te regelen. Daarnaast legt hij bij de uitvoering van het reguliere onderhoud een bepaalde verantwoordelijkheid neer bij de huurder

9. In hoeverre mag BGH zich bemoeien met energiebesparing bij huurderpanden? Bijvoorbeeld het inregelen van de klimaatinstallaties?

Dat ligt er ook aan wat er is afgesproken en vastgelegd in het huurcontract met de eigenaar. Zoals gezegd, er zijn een aantal panden waarbij is afgesproken dat het preventieve onderhoud wordt uitgevoerd vanuit de eigenaar. De huurder, BGH, betaald in dat geval servicekosten. In dat geval heeft BGH minder snel invloed op de installaties. Er zijn ook huurcontracten waar BGH wel het reguliere onderhoud uitvoert. Dit is bijvoorbeeld bij de ketelinstallaties de filters vervangen, dat soort dingen. De vervanging is wel altijd voor de eigenaar en keuring ook maar dit reguliere onderhoud kan worden uitgevoerd vanuit de huurder. In dit geval gaan de servicekosten voor de huurder omlaag. Op deze manier kan BGH zich meer bemoeien ook met de installatieregelingen. Deze verschillende afspraken brengen extra complexiteit met zich mee. Ook richting DFM vanwege de verschillende plaatsen waar de verantwoordelijkheden liggen.

10. Op welke wijze wordt er invulling gegeven aan het inkopen en beheren van onderhoudscontracten?

De inkoop is eigenlijk nog niet vorm gegeven. Officieel is BGH pas vanaf 1 januari aan het werk. Dat betekent dat er nog weinig bekend is over de huidige contracten en dergelijke en of er ingekocht moet gaan worden. Op dit moment loopt er nog een inventarisatie van de lopende onderhoudscontracten bij de verschillende panden. Wat er daarna mee gebeurt nog onbekend. Misschien dat er opnieuw aanbesteed moet worden bij aflopende contracten. Wat betreft het beheer kan in ieder geval gesteld worden dat de Technisch Manager contractbeheerder is. De technisch manager gaat dus in gesprek met de verschillende onderhoudspartijen om de afspraken door te nemen en dergelijke.

11. Wat is de visie t.o.v. onderhoudscontracten? Onderhoud uitvoeren op basis van standaard opdrachten bijv. bij storingen en onderhoud. Of op basis van een prestatiecontract waarmee de grootste verantwoordelijkheid bij onderhoudspartijen komt te liggen?

Er is nog niet veel duidelijk over de onderhoudscontract of hoe dat er uit komt te zien. Op dit moment worden de huidige onderhoudscontracten geïnventariseerd en geanalyseerd op looptijd, prijs, kwaliteit en dergelijke. Daarna wordt er bekeken wat er met de contracten gaat gebeuren. Worden ze behouden of moet er opnieuw aanbesteed worden en tegen welke prijs? Dat zijn zaken die nog uitgezocht moeten worden. Per pand moet dat bekeken worden. Het is wel zo wanneer je op prestatie gaat inkopen dan zal je goed moeten omschrijven wat precies de prestatie is die de partij moet leveren. Je kan wel zeggen alles moet minimaal conditie 3 zijn, maar wat is dan conditie 3. Wat betekent dat dan? Daarin zal je heel secuur moeten zijn.

12. Wat gaat er gebeuren met de huidige onderhoudscontracten? Worden die herzien? En in hoeverre behoud ieder pand zijn eigen onderhoudspartijen in plaats van een integrale aanbieder voor al het onderhoud per discipline of element?

Zoals ik net aangaf is er nog geen besluit genomen over wat er met de contracten gaat gebeuren. Worden ze nog verlengd? Worden ze herzien of afgestoten en klopt het nog wat er in staat en tegen welke prijs zou dit moeten? Dat zijn op dit moment de vragen die nog spelen. Misschien dat er elementen geclusterd worden. Wat de visie ten opzichte daarvan is nog niet bekend. Naar mijn inziens kun je het beste zoveel mogelijk clusteren op een gegeven moment. Er

ontstaan schaalvoordelen en een grote verantwoordelijkheid word op deze manier neergelegd bij de onderhoudspartij.

13. Op welke basis wordt de MJOP gemaakt? Aan de hand van de gewenste conditie en onderhoudsbudget?

De basis is in eerste instantie altijd, voldoen aan wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we te maken met de vaste lasten zoals verzekering, belastingen en heffingen, huurkosten bij panden niet in eigendom. Wat er daarna aan geld overblijft kan in de MOB worden gestoken. Dit word dan in eerste instantie gebruikt om te voldoen aan wet- en regelgeving, daarna kan er gekeken worden wat misschien wenselijk is. Wat de precies de gewenste conditie is, is nog niet bekend. Dit zal ook bepaald moeten worden aan de hand van conditiemetingen van de verschillende gebouwen. Het is dus wel de bedoeling dat er conditie gestuurd meerjarenonderhoud wordt uitgevoerd.

14. Wordt er in de MOB rekening gehouden met meerkosten voor duurzame alternatieven bij vervangingsonderhoud?

Dat is eigenlijk niet in te schatten, wat de meerkosten in de toekomst kunnen zijn. De ontwikkeling van de techniek gaat zo snel dat het bijna niet te doen is om nu in te schatten wat een vervangingen in de toekomst misschien gaan kosten. Wat nu misschien een goede en duurzame vervanging is kan later misschien al weer zijn ingehaald door een betere techniek wat misschien ook weer goedkoper is.

Laat ik een voorbeeld geven. Een aantal jaar geleden was er sprake om zonnepanelen te plaatsen op het dak. Die zonnepanelen hadden een bepaalde investering nodig. Toen dat geld eindelijk beschikbaar was, was er inmiddels al een betere oplossing en deze was nog goedkoper ook. Het is dus eigenlijk niet te doen om meerkosten te begroten. Beter is het om 1 op 1 de kosten van het huidige op te nemen in de MOB en daarbij jaarlijks te indexeren.

15. In hoeverre is er ruimte voor investeringen voor duurzame of energiebesparende toepassingen met een bepaalde terugverdientijd?

Daar is in principe geen ruimte voor. BGH werkt met een budget vanuit huurinkomsten. Na alle vaste lasten houd BGH wat over voor onderhoud. Investerings zullen via het college moeten gaan. En deze worden alleen accepteert als het zo'n verschrikkelijk goede verbetering is dat het binnen no time is terugverdiend.

16. Tot op welke hoogte moet de gebouwbeheerder op de hoogte zijn van contractafspraken met onderhoudspartijen?

Bij BGH vragen we ons af wat de toegevoegde waarde is aan het feit dat de hotelier alle contracten kan inzien. Moet hij alles weten wat in het contract staat. Discussiepunten kunnen zijn wat de responsetijd is, de afgesproken te leveren kwaliteit en de prijs. Maar ook daarin kun je je afvragen of het nodig is. Bij een lekkage of iets dergelijks maakt de responsetijd niet uit en moet de loodgieter zo snel mogelijk op locatie zijn. Het is dus een kwestie van logisch nadenken eigenlijk.

17. Welke reparaties mogen medewerkers van DFM verhelpen? Is er een standaard lijst? En hoe zit het met de urenverantwoording en doorberekenen daarvan naar BGH? Hoe zit dat met het materialen van deze kleine reparaties?

Er is geen standaardlijst om te bepalen wat de facilitair medewerkers van DFM mogen verhelpen en wat niet. Het is gewoon een kwestie van logisch nadenken wat mag wel en wat niet. Bijvoorbeeld een lamp vervangen door er uit en een nieuwe er in te draaien kan wel maar moet er een armatuur worden vervangen lijkt het me niet dat een facilitair medewerker dat gaat doen. Dus echt de kleine dingetjes zoals een deurklink vastdraaien en lamp vervangen moet kunnen. Maar zodra het specialistisch wordt moet er vanaf gebleven worden. Eigenlijk zou er gezegd moet worden: Zodra je er geen verstand van hebt moet je er vanaf blijven. Een kwestie van logisch nadenken.

18. De gebouwbeheerder is verantwoordelijk voor wat er in het gebouw gebeurt. Hoe verhoudt zich dat tot voldoen aan wetgeving bijv. milieu? Milieuwetgeving beslaat een eigendoms gedeelte maar ook gebruik.

De verantwoordelijkheid voor het voldoen aan de verschillende wetgeving wordt bij de betreffende leverancier of onderhoudspartij gelegd. Er zit wel een verschil in de softservices en hardservices. Liften of ketels bijvoorbeeld zijn gebouwgebonden en behoren daarom tot de hardservices. De vetputten bijvoorbeeld, deze behoren bij de cateraar en dat is een softservice. De verantwoordelijkheid voor het legen van deze putten behoort daarom onder regie van DFM en niet BGH.

Voor de controle op het voldoen aan de verschillende voorschriften en wetgeving de hotelier steekproefsgewijs de logboeken na en checkt hij de aanwezigheid van onderhoudsrapportages. De eindverantwoording ligt echter bij BGH.

19. Welke rol speelt het GBS in het technisch gebouwenbeheer?

Elk gebouw heeft een GBS. Zoals je misschien weet kan je echt alles aansluiten op het GBS. Van de sprinklerinstallatie tot aan de verlichting of andere apparaten. Er is een mogelijkheid om alles op afstand te bedienen en uit te lezen maar dit kan op dit moment nog niet bij elk gebouw. Er wordt nog geïnventariseerd wat er bij elk gebouw is aangesloten op het GBS en welke elementen ook nog aangesloten kunnen worden. Een GBS kan op veel terrein worden ingezet om een pand technisch te beheren.

20. In hoeverre mag de hotelier dan aan het GBS zitten om klimaatklachten te verhelpen?

Bij klimaatklachten heb je altijd te maken met de vraag, is de klacht gegrond of is deze ongegrond. Iemand kan het ook gewoon koud hebben omdat het raam open staat. Daarnaast heb je ook te maken met het feit dat de installatie is ontworpen op de indeling van het gebouw en de ruimtes. Wanneer je hier bijvoorbeeld hier bijvoorbeeld een muurtje weghaalt heeft dit invloed op de werking van de installatie, deze moet in eens een veel grotere ruimte verwarmen of koelen. De balans in de ruimte verandert. Hier wordt bij verbouwingen vaak geen rekening meegehouden.

Het hangt er dus vanaf wat er aan de hand is. Wat de hotelier kan is doen is het instellen van kloktijden of het iets warmer of kouder laten maken in het gebouw als dat nodig is. Laat ik een voorbeeld geven. Op een GBS kan je alles aansluiten wat je wilt. De hotelier moet niet weten hoe de sprinkler werkt. Maar als je bijvoorbeeld een woning hebt met daarin een huurder moet die het warmer of kouder kunnen maken.

Wanneer zo'n huurder alle dinsdagen weg is en hij is dan op een dinsdag een keer wel thuis moet hij de kachel kunnen aanzetten en het warmer en kouder kunnen maken. Je kan als verhuurder niet zeggen tegen je huurder dat hij het niet warmer of kouder mag maken. Dan zit hij de hele dag in de kou. Dus die hotelier laten we zien met welk knop het warmer en met welke knop het kouder wordt.

21. De Technisch manager heeft regelmatig contact met de gebouwenbeheerder? Welke zaken zijn hierin belangrijk voor de afstemming van de werkzaamheden en verantwoordelijkheden?

De gebouwbeheerder is verantwoordelijk voor wat er in het gebouw gebeurt. Dat betekent dat hij ook aanspreekpunt is voor onderhoudspartijen en dergelijke tijdens werkzaamheden. Voor de afstemming van het werk heeft de technisch manager overleg met de hotelier. Bijvoorbeeld t.b.v. de planning van groot onderhoud, veel voorkomende klachten en storingen en daarnaast nog andere bijzondere zaken in het gebouw.

22. In hoeverre is het Handboek soldaat toepasbaar op verschillende gebouwen? Of in hoeverre zijn handboeken soldaat maatwerk?

De term 'Handboek Soldaat' kun je vergeten. Dat is ooit eens verzonnen maar dit is de gebouwhandleiding geworden. De handleiding bestaat uit een algemeen gedeelte wat voor panden hetzelfde is. Daarnaast zijn er ook specifieke technische aspecten per pand. De stadsbank van leningen bijvoorbeeld aan de Ouderzijdsvoorburchwal. Dit is een bank en een dergelijk gebouw heeft andere technische beveiligingsaspecten dan een normaal kantoorpand. De handleiding is per gebouw dus wel verschillend.