

# Vraaggerichte facilitaire organisatie voor een duurzaam beleid

## Wat willen onze gebruikers?

*Veel facilitaire organisaties bezigen tegenwoordig het adagium van aanbod- naar vraaggestuurd. Maar wat is hiervan te merken in de praktijk? Vragen wij echt aan onze klanten wat zij willen? De zoektocht naar de juiste invulling van de gebruikerswensen is voor veel facilitaire organisaties in feite eindeloos. Dit geldt ook voor het thema dat steeds meer in opkomst is: duurzaamheid. In dit artikel willen wij de vraagzijde van duurzaamheid belichten, om het zo op de agenda te krijgen!*

TEKST: SVEN DEKKER & SABINE VAN DER WIJDEN

Duurzame ontwikkeling is een concept waarin ecologische, economische en sociale belangen bij elkaar komen, voor zowel de huidige als de toekomstige generaties. Duurzame ontwikkeling is de eis om een evenwicht tussen deze drie basisconcepten te vinden. Het is een breed begrip, en omvat alle ontwikkelingen - op technisch, economisch, ecologisch of sociaal vlak - die bijdragen aan een wereld die efficiënter, zuiniger en op lange termijn meer continu omgaat met de aarde.

Duurzame ontwikkeling wordt vaak voorgesteld door de drie P's (triple P): people (mensen), planet (planeet) en profit/prosperity (winst/welvaart), die staan voor respectievelijk de sociale, ecologische, economische dimensies van het begrip. Bij duurzame ontwikkeling moet men ernaar streven om deze drie P's (oftewel: natuur, samenleving en economie) harmonieus met elkaar te laten werken.

Maar hoe laat je duurzame ontwikkeling nu werken? Duurzaamheid gaat pas werken zodra het omarmd wordt door zowel de huidige als de

toekomstige generatie en alle belangen in evenwicht zijn. Dit kan alleen door toevoeging van een vierde P; passie. Maar wat zijn deze belangen, wat willen onze gebruikers? Het begint dus weer met vragen en het zoeken naar de verschillende belangen.

### De Generaties!

'Generatie Einstein', is de titel van een boek waarin een pleidooi gehouden wordt voor de introductie van een nieuwe naam voor de generatie die geboren is na 1980 en opgegroeid is in de digitale informatiemaatschappij. In tegenstelling tot de generatie voor hen, de zogenaamde Generatie X (ook wel nix genoemd!), is Gene-

na 1980 geboren is een manier van informatieverwerking teweeggebracht die meer overeenkomst vertoont met het creatief en multidisciplinair denken van Albert Einstein dan met het rationeel, logisch en lineair denken van Isaac Newton. Volgens Groen en Boschma, de auteurs van het boek, is deze generatie slimmer, sneller en socialer dan de generaties voor hen zoals de babyboomers en Generatie X.

Grofweg bestaat de huidige werkzame beroepsbevolking uit drie generaties:

- Babyboomers, 1945 – 1955,
- Generatie X, 1960 – 1985,
- Generatie Einstein, 1988 – nu.

**De huidige praktijk kenmerkt zich door een overbieding van facility management**

ratie Einstein niet individualistisch maar collectivistisch ingesteld. Het opgroeien in de informatiemaatschappij heeft bij de generatie die

Het besef dat de gebruikers in uw organisatie uit verschillende generaties bestaan, is bij het thema duurzaamheid van groot belang. U zult

immers inzien dat de ecologische, economische en sociale behoeften en belangen van de verschillende generaties grote verschillen zullen vertonen. Het generatie-denken wordt verklaard vanuit het principe dat historische gebeurtenissen in een bepaalde levensfase een grote invloed hebben op de ontwikkeling van persoonlijke houdingen, verwachtingen en perspectieven. Zo maakt het nogal verschil of je opgegroeid bent met de introductie van de eerste tv en de cassette recorder of in een tijd met iPod's, smartphones en streaming media. Babyboomers hebben de oliecrisis en de autoloze zondagen nog meegemaakt, de Generatie X demonstreerde tegen de kernwapens en de Einstein Generatie groeit op in een tijdperk van allochtonenbeleid, broeikas effect en normen en waarden.

### Duurzame ontwikkeling

Duurzame ontwikkeling, sustainability, cradle to cradle, groen denken, maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO), energiebesparing... los van het jargon wat inmiddels

ontstaan is, blijkt hieruit wel dat de aanbiedersmarkt dit 'gat' gevonden heeft. Hierin schuilt dan ook het gevaar: aanbod! Het plaatsen van een WKO-installatie (Warmte Koude Opslag), het toepassen van een grijs water circuit, energiezuinige verlichting, leasecategorie A en wellicht de meest makkelijke, het niet meer printen van al die e-mails in onze inbox. We hebben dus een ruime keuze en het aanbod zal de komende jaren steeds groter worden. Maar waarom werkt het niet, waarom wil Nederland niet duurzamer worden? Stellen we wel de juiste vragen, vragen we überhaupt wel wat onze gebruikers vinden van het begrip duurzaamheid? Houden we rekening met het feit dat er verschillende generaties werkzaam zijn en dat er dus verschillende belangen zijn? Waar bij de ene generatie de auto van de zaak gezien wordt als een noodzakelijk vervoersmiddel wordt dit door de andere generatie ervaren als een statussymbool, denk eens in wat voor belangenconflict dit geeft bij het invoeren van een duurzaam mobiliteitsbeleid. Als consument

komen we snel in de verleiding te kijken wat er zoal in de aanbieding is zonder ons eerst af te vragen waar onze organisatie nu echt behoefte aan heeft. Door de vraagstelling centraal te stellen en ons niet te laten verleiden door het aanbod, zal er een grotere kans zijn dat het begrip duurzaamheid door de organisatie wordt omarmd en ook werkelijk gaat werken.

### Van aanbod naar vraag!

Zoals hiervoor beschreven, kan er geen vraaggerichte facilitaire organisatie ontstaan zonder dat de juiste vragen gesteld zijn. Als afgeleide van de te benoemen strategie visie en missie voor de komende jaren kunnen er doelen benoemd worden. Deze doelen kunnen concreet vertaald worden naar de huisvesting, de dagelijkse (werk) omgeving en de benodigde facilitaire diensten. Op basis van de huidige en de toekomstige werkprocessen kan met de gebruikers bepaald worden waaruit activiteiten bestaan en hoe deze het beste gefaciliteerd kunnen worden. Zeker daar waar het de nieuwe gene-

---

advertentie

ratie betreft, wie jongeren beziet, ziet de toekomst. Letterlijk en figuurlijk! Een toekomst waar sociale verbanden belangrijker zijn dan het individu. Waar democratie niet het stemmen via politieke partijen is, maar waar oprecht de meeste stemmen gelden. Waar het gaat om het onderwerp en niet om de politieke structuur. Waar onderwijs aansluit bij de nieuwe tijd en de nieuwe capaciteiten van onze jongeren, en het niet een plek is waar ze hun zelfvertrouwen kwijt-raken. Waar communicatie betekent: praten met elkaar. Waar mensen met elkaar omgaan op basis van hun interesses en niet op basis van hun leeftijd, afkomst of sociale klasse. Waar mensen elkaar serieus nemen, naar elkaar luisteren en elkaar beoordelen op authenticiteit in plaats van schijnwerkelijkheden. Volgens de auteurs van het genoemde boek, 'Generatie X', is het denken dat je de jeugd begrijpt niet voldoende, je moet ook controleren of je ze goed hebt begrepen. Centraal thema is wederom de vraag. Denk niet dat je altijd weet wat goed voor iemand is, maar vraag het ook eens!

Historisch gezien hebben facilitaire organisaties alsmede hun leveranciers zich laten leiden door wat ze konden aanbieden, dit vaak zelfs zo erg dat de behoefte van onze gebruikers werd afgeleid uit de beschikbare mogelijkheden. Omgekeerd kan men het de gebruikers verwijten dat zij zich dit hebben laten welgevallen. Zij hebben het al te gemakkelijk aan het facility management overgelaten om hun behoefte te specificeren. Zij hebben oplossingen geaccepteerd zonder zich al te druk te maken over de vraag welke problemen er werden opgelost. Gevolg van deze wederzijdse instelling is, dat het facility management vrijwel nooit voldoet aan de verwachtingen maar ook, dat de gebruikers vrijwel nooit de moeite nemen om haar verwachtingen tijdig te formuleren.

In een vraaggerichte omgeving is dat anders. In een vraaggerichte omgeving nemen gebruikers wel de moeite om hun behoefte te specificeren en aan te geven wat zij van het facility management verwachten. Sturen op vraag vindt plaats via een eenduidig en gestructureerd overleg. Het lijkt zo voor de hand te liggen dat

de vraag naar de facilitaire diensten bepalend is voor de inspanningen van de facilitaire organisatie. Maar, zoals hiervoor al gezegd, het is niet voor de hand liggend. De historische ontwikkeling en de enorme technologische push, hebben gemaakt dat de organisatie van facility management

verleiden tot wat er in de etalage staat. Bepaal aan de hand van het strategisch plan van uw organisatie uw langetermijnvisie, vertaal deze naar strategische doelstellingen en actieplannen. Inventariseer de wensen van de verschillende gebruikers. Kijk waar een ieders belangen liggen

## Er kan geen vraaggerichte facilitaire organisatie ontstaan zonder juiste vragen

aanbodgericht is. Het vraaggericht inrichten of 'herinrichten' van uw organisatie is dus geen eenvoudige opdracht en het werkt ook nog eens naar twee kanten. Aan de ene kant uw eigen facilitaire organisatie en aan de andere kant de gebruiker, die zoals hiervoor beschreven door een indeling in generaties ook nog eens niet over een kam te scheren is.

De huidige facilitaire praktijk kenmerkt zich door een overbieding van de zijde van facility management en een overvraging van de gebruikerszijde. Waar onze grootouders vroeger bij hun werkgever jaarlijks een balpen verstrekt kregen, nodig ik gaarne de lezer van dit artikel uit eens een kijkje in de gemiddelde bureaulade te nemen. Het assortiment aan pennen, potloden, fineliners, rollerballs, markeerstiften, permanent markers, whiteboard markers, om nog maar te zwijgen over de overige kantoorbenodigdheden blijft gestaag groeien. De uitdaging bij vraaggericht organiseren is enerzijds de verwachtingen van de gebruikerszijde in beeld te brengen en eventueel bij te stellen zodat het facility management daar redelijkerwijs aan kan voldoen en anderzijds uw facilitaire organisatie zodanig in te richten en aan te sturen dat er ook werkelijk aan de verwachtingen kan worden voldaan.

Zoals al eerder gezegd: wil een nieuw facilitair thema als duurzaamheid in uw organisatie slagen, laat u dan niet

en zoek naar de juiste balans tussen de vier P's en organiseer uw processen op een zodanige manier dat u de verwachtingen kunt waar maken.

### Aanbevelingen

Start met het creëren van bewustzijn voor duurzaamheid, er zijn meer dan voldoende voorbeelden voorhanden om duidelijk te maken dat het gaat om een pure noodzaak. Voorbeelden als afsmeltende poolkappen, de stijging van de zeespiegel, de klimatologische veranderingen, het opdragen van de fossiele voorraad brandstoffen, kunnen bijdragen aan het creëren van deze bewustwording. Over Al Gore's film *An Inconvenient Truth* is veel te doen geweest, maar het laat wel zien waar we mee bezig zijn op aarde. Door deze film gezamenlijk te bekijken, wordt de noodzaak heel concreet.

Geef medewerkers keuzevrijheid in het duurzamer maken van uw organisatie, stel samen met hen een individueel plan op. Zorg daarbij dat u duurzaamheid beloont. Op deze manier kan het gemakkelijk een onderdeel van de overige arbeidsvoorwaarden en functioneringsysteem zijn. Stel iemand verantwoordelijk als trekker met passie voor het onderwerp en geef hem of haar de ruimte. Maak duurzaamheid inzichtelijk; meten is weten. Het gebruik van de bespaarknop van het toilet kan al gauw 1500 liter op jaarbasis besparen. Maar bovenal, organiseer het vraaggericht! Denk niet dat je altijd weet wat goed voor iemand is, maar vraag het! Vraaggericht organiseren leidt dan vanzelf tot een lange gelukkige leefsituatie!

Onder de naam Sven & Sabine Consultancy Practice, zijn Sven Dekker en Sabine van der Wijden per 1 oktober jl. een strategisch adviesbureau gestart (zie ook pagina 59).