

Centraal Facilitair Meldpunt **Op weg naar een effectieve en efficiënte dienstverlening**

Een advies over de inrichting van een centraal Facilitair Meldpunt
voor de afdeling Faciliteiten binnen HTM



Sandra Pronk
Opleiding Facility Management

Centraal Facilitair Meldpunt

Op weg naar een effectieve en efficiënte dienstverlening

Een advies over de inrichting van een centraal Facilitair Meldpunt
voor de afdeling Faciliteiten binnen HTM

Sandra Pronk
Opleiding Facility Management

Haagse Hogeschool
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

Docentbegeleider:	Drs. J.P. Trapman
Medebeoordelaar:	Mevr. M.H. Oranje
Opdrachtgever:	HTM Personenvervoer N.V. Afdeling Faciliteiten Fluwelen Burgwal 58 2511 CJ Den Haag 070-374.90.00
Mentor:	Dhr. D. Baak Hoofd afdeling Faciliteiten
Periode van onderzoek:	Januari – Mei 2007

Auteursreferaat

Onderzoek naar de **invoering** van een **Facilitair Meldpunt** voor de **afdeling Faciliteiten** binnen **HTM Personenvervoer N.V.** De probleemstelling die ten grondslag ligt aan dit rapport is: “Op welke wijze kan het huidige **Vastgoed Meldpunt** binnen de **afdeling Faciliteiten** worden omgebouwd tot een volledig **centraal Facilitair Meldpunt**, zodat er een nog grotere **effectiviteit** en **efficiëntie** kan worden bereikt, zonder dat de **kwaliteit** van de **dienstverlening** aan de **klant** daarvan de dupe wordt?”

Uiteindelijk zal het **Facilitair Meldpunt** moeten voldoen aan de **facilitaire wensen** van de **klant**, door middel van **klantgericht** en **servicegericht** te gaan werken.

Het doel is een advies uitbrengen aan het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten, over de opzet en inrichting van een **Facilitair Meldpunt**.

De **aanbevelingen** zijn gebaseerd op de **basis structuur** van het **Accountmanagermodel**. Verder is het belangrijk dat er betere afspraken gemaakt worden met zowel de klanten als met de leveranciers van de afdeling Faciliteiten. Er moet een **basispakket dienstverlening** vastgesteld worden zodat deze diensten en producten in een **Producten & Diensten Catalogus** terug te lezen zijn voor de klant. Andere aanbevelingen betreffen; **de vormgeving, het procesverloop, de bemanning** ed.

Het advies dat is gegeven, is gebaseerd op verschillende **vormen van onderzoek**, op **ontwikkelingen** in de **markt** en op **eigen inzicht** en **visie** van de **schrijver**.

Managementsamenvatting

De aanleiding voor de opdracht is, dat de afdeling Faciliteiten binnen HTM bezig is met een verbeterproject. Het doel van dit project is het streven naar minder kosten en meer kwaliteit. Belangrijk hierbij zijn onder andere; kwaliteit van de medewerkers, efficiënte processen en de duidelijkheid in de transparantie van de klantverwachtingen.

De taak om een advies uit te brengen over het ‘hoe, wat en waarom’ ter verbetering van het huidige Vastgoed Meldpunt, is uitbesteed aan een vierdejaarsstudent Facility Management. Dit adviesrapport is geschreven met als doel het huidige Vastgoed Meldpunt te optimaliseren.

De probleemstelling die ten grondslag ligt aan dit rapport is: *“Op welke wijze kan het huidige Vastgoed Meldpunt binnen de afdeling Faciliteiten worden omgebouwd tot een volledig centraal Facilitair Meldpunt, zodat er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie kan worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt?”*

Om het probleem te onderzoeken is de huidige situatie met haar knelpunten in beeld gebracht, waarna intern en extern onderzoek heeft plaats gevonden. Het interne onderzoek heeft zich gericht op de wensen van betrokken partijen: het management, klanten, front office en back office. Het externe onderzoek heeft zich gericht op de invulling van een Facilitair Meldpunt van een soortgelijke organisatie als HTM. Op basis van de onderzoeksresultaten zijn conclusies en aanbevelingen gegeven en is een plan van aanpak voor de implementatie opgesteld.

Uit onderzoek kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- Uit het externe onderzoek bij de NS is gebleken, dat wanneer een organisatie de medewerkers zo vroeg mogelijk betreft bij een nieuwe proces, zij bereid zijn mee te werken én mee te denken
- Het Facilitair Meldpunt moet ‘hét aanspreekpunt’ van de gehele afdeling Faciliteiten worden. Dit betekent dat klanten niet meer via de back office zaken kunnen regelen of kunnen doorgeven.
- Het Meldpunt blijft de oude openingstijden van 08:00 tot 16:30 hanteren.
- Om klanten te laten inzien dat de dienstverlening van hoge kwaliteit en professionaliteit is, zal de Facilitaire afdeling dit ook moeten uitstralen. De afdeling kan dit doen aan de hand van een Producten & Diensten Catalogus.
- Met de implementatie van een Facilitair Meldpunt binnen de Facilitaire afdeling worden onderstaande doelstellingen gerealiseerd: een klantgerichte aanpak, verbetering van de herkenbaarheid van de Facilitaire dienst, systematisch afhandelen van de meldingen en verzoeken tot dienstverlening, betere prioriteitstelling, het inzichtelijk maken van de gewenste dienstverlening vanuit het primaire proces, het genereren van relevante managementinformatie, het kanaliseren van de communicatiestromen en het reduceren van informele leveringscircuits door middel van één formeel kanaal.
- Het huidige Vastgoed Meldpunt is gevestigd in gebouw Sirius op de begane grond naast de hoofdingang. Deze plek wordt niet als positief ervaren door de Meldpuntmedewerkers. Het nadeel is dat het regelmatig rumoerig is op deze locatie, omdat iedereen steeds in- en uitloopt. Werkzaamheden kunnen hierdoor niet correct uitgevoerd worden, omdat de medewerkers zich niet goed kunnen concentreren.
- Het meldpunt telt op dit moment twee medewerkers. Dit is een groot knelpunt binnen de huidige situatie.
- Het Meldpunt heeft op dit moment moeite met het bewaken van de voortgang van de meldingen.
- Doordat het Meldpunt de binnengekomen meldingen registreert en opslaat, is het mogelijk om van deze gegevens overzichten te genereren. Deze informatie is uit het FMIS-systeem, Nordined-Prequest, op te vragen. Er kunnen echter geen analyses getrokken worden, omdat Nordined-Prequest niet over deze mogelijkheid beschikt.

- Uit het externe onderzoek bij de NS is gebleken dat het FMIS-systeem, Planon, een goede optie is voor het toekomstige Facilitair Meldpunt.

De voornaamste aanbevelingen zijn:

- Regelmatig geven verschillende klanten van één project dezelfde meldingen (met dezelfde storing) Deze storingen mogen niet meer dubbel worden geregistreerd. Door middel van het uitbreiden van het FMIS-systeem Nordined-Proquest naar Planon moet dit voorkomen worden
- Het Facilitair Meldpunt moet voldoen aan het Service Center idee
- Door een Producten & Diensten Catalogus (PDC) te ontwikkelen kunnen klanten op een snelle en effectieve manier de keuze maken uit diverse producten en diensten
- Het model dat het beste aansluit op de wensen van de afdeling Faciliteiten voor een Facilitair Meldpunt, is het accountmanagermodel
- De contractvoorwaarden met de leveranciers van bestaande en nieuwe contracten moeten aangepast worden
- Bij de invoering van het Facilitair Meldpunt zal de back office diverse taken uit handen kunnen gaan geven aan de front office (Facilitair Meldpunt)
- Wanneer een storing door het Facilitair Meldpunt wordt opgenomen moet een automatische doormelding hiervan aan de betreffende projectleider worden doorgegeven
- Door middel van het invoeren van orders door het Facilitair Meldpunt, blijft de bewaking bij het Meldpunt liggen zodat er een beter overzicht bestaat voor zowel het Meldpunt als voor de sector Inkoop
- Het aantal arbeidsplaatsen die ingevuld moeten worden op het Facilitair Meldpunt is afhankelijk van het aantal diensten die worden overgenomen van de sectoren binnen Faciliteiten
- Van de toekomstige medewerkers van het Facilitair Meldpunt wordt verwacht dat zij klantvriendelijk, flexibel en initiatiefrijk zijn en over goede communicatieve vaardigheden en kennis van de organisatie beschikken
- Voor een facilitaire organisatie is het belangrijk om een goede relatie op te bouwen met de klanten
- Voordat een nieuwe Meldpunt optimaal kan functioneren, is het van belang dat er draagvlak wordt gecreëerd en dat er sprake is van betrokkenheid van de medewerkers

Voorwoord

Voor u ligt het adviesrapport betreffende de herstructurering van het Vastgoed Meldpunt naar een centraal facilitair Meldpunt. Als vierdejaarsstudent Facility Management heb ik ruim vier maanden besteed aan dit project dat als mijn afstudeeropdracht heeft gediend.

Dit rapport is geschreven als een advies aan de afdeling Faciliteiten van HTM Personenvervoer N.V. Ik verwacht dat afdeling Faciliteiten aan de hand van mijn advies een goed functionerend centraal facilitair Meldpunt kan invoeren.

Voor de totstandkoming van het rapport ben ik door veel personen geholpen. In dit voorwoord zal ik de belangrijkste personen noemen. Allereerst wil ik Dick Baak, hoofd afdeling Faciliteiten, bedanken voor zijn begeleiding en hulp gedurende de afstudeerperiode. Tevens wil ik de andere collega's van afdeling Faciliteiten bedanken voor de tijd die zij voor mij vrij hebben gemaakt, om met mij over het onderwerp 'een facilitair Meldpunt' van gedachten te wisselen.

Mijn docent begeleider vanuit de Haagse Hogeschool, drs. Trapman, wil ik graag bedanken voor al zijn tips en kritische noten. Als ik even vast zat, wist hij mij heel treffend met een aantal tips weer in de goede richting te duwen. Mevr. Oranje wil ik bedanken als medebeoordelaar.

Terugkijkend op het hele proces is het een mooie en leerzame tijd geweest. Diverse nieuwe inkijken in bedrijfsmatige processen geven een duidelijke toevoeging aan de opgedane theorieën van de opleiding. Afstuderen is met recht een vak waar je continue mee bezig bent. Het is vreemd dat deze periode nu voorbij is, maar tegelijkertijd opent het ook weer perspectieven voor de toekomst.

Den Haag, mei 2007

Sandra Pronk

Inhoudsopgave

Inleiding	1
Onderzoeksopzet	4
1. De organisatie	7
1.1 HTM	7
1.2 Structuur	7
1.3 Missie	7
1.4 Strategie	7
1.5 Strategische doelstellingen	8
1.6 Kritische succesfactoren	8
1.7 De afdeling Faciliteiten	8
1.7.1 Structuur Faciliteiten	8
Samenvatting	9
2. De huidige situatie met betrekking tot servicemeldingen en de belangrijkste knelpunten	10
2.1 De front offices structuur	10
2.2 Doelstellingen	10
2.3 Werkprocessen	11
2.4 Takenpakket	11
2.5 Bereikbaarheid	11
2.6 Positionering	12
2.7 Klant	12
2.8 FMIS	12
2.8.1 FMIS Nordined-Prequest	12
2.8.2 Aanschaf	12
2.8.3 Implementatie	12
2.8.4 Ingebruikname	13
Samenvatting	13
3. Wat is een Facilitair Meldpunt en hoe kan deze het beste opgezet worden?	14
3.1 Benaming	14
3.2 Doel en doelstellingen	14
3.3 Basismodellen van de front offices	15
3.4 Positionering van een Facilitair Meldpunt	15
3.4.1 Positiestructuur	16
3.4.2 Profilerings	16
3.4.3 Fysieke locatie	16
3.5 Dienstverlening Facilitair Meldpunt	16
3.6 Producten- en dienstenpakket Facilitair Meldpunt	17
3.7 Voordelen Facilitair Meldpunt	18
3.8 Kritische succesfactoren van een Facilitair Meldpunt	19
Samenvatting	19
4. De wensen van het management van afdeling Faciliteiten met betrekking tot het toekomstig Facilitair Meldpunt	21
4.1 Wensen van het management	21
4.1.1 Wensen van het afdelingshoofd Faciliteiten/Sectorhoofd PDA Interne Dienst & Repro ...	21

4.1.2 Wensen van het sectorhoofd Vastgoed	21
4.1.3 Wensen van een onafhankelijke medewerker van de inkoopadministratie	22
4.1.4 Wensen van de coördinator Services & Middelen	22
 Samenvatting	 22
5. De knelpunten van klanten met betrekking tot het huidige Vastgoed Meldpunt	23
5.1 Interviews met drie interne klanten	23
5.2 Ervaren knelpunten van klanten	23
Samenvatting	24
 6. Het Facilitair Meldpunt bij andere organisaties	25
6.1 Front office	25
6.2 Opstartproces	25
6.3 Takenpakket	25
6.4 Proces	26
6.5 Personeel	26
6.6 Bereikbaarheid	26
6.7 Functioneren	26
6.8 Kwaliteit	26
Samenvatting	26
 7. De theorie over efficiënte en effectieve dienstverlening van een Meldpunt	28
7.1 Ontwikkelingen in het vakgebied	28
7.2 Efficiënte en effectieve dienstverlening	28
7.3 Marketing van de facilitaire organisatie	29
Samenvatting	31
 Conclusies en aanbevelingen	32
Conclusie	32
Aanbevelingen	34
 8. De implementatie van een Facilitair Meldpunt	38
8.1 Het implementatietraject	38
8.2 Het implementatieplan	41
8.3 Baten	42
 9. De organisatorische, personele en financiële consequenties bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt	43
9.1 Organisatorische consequenties	43
9.2 Personele consequenties	44
9.3 Financiële consequenties	44
 Literatuuropgave	50
 Bijlagen	
1. Organogram HTM Personenvervoer N.V.	
2. Organogram afdeling Faciliteiten	
3. Interview met Meldpuntmedewerkers over de huidige situatie van het Vastgoed Meldpunt	
4. Basismodellen van de front offices	

5. Functiebeschrijving Coördinator Meldpunt
6. Flowchart gewijzigd primair proces (nieuw)
7. Figuur 1 en 2 geven de belangrijkste effecten van de doelstellingen grafisch weer
8. Hoofdprocessen Facilitair Meldpunt-werkwijze
9. Kritische succesfactoren
10. Vragenlijst voor het afdelingshoofd Faciliteiten en alle sectorhoofden
11. Flowchart primaire proces
12. Beschrijving bestaande werkwijze Vastgoed Meldpunt
13. Vragenlijst extern onderzoek
14. Planning AO

Inleiding

De opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool wordt in het vierde jaar afgesloten met het schrijven van een scriptie. Het onderwerp van de scriptie dient een facilitair probleem op beleidsmatig niveau te zijn. Centraal staat het zelfstandig opzetten en uitvoeren van een praktijkonderzoek waarbij de verworven kennis, inzichten en vaardigheden integraal toegepast worden.

Het onderzoek en de uitkomst hebben betrekking op de afdeling Faciliteiten binnen HTM Personenvervoer N.V. (hierna te noemen HTM¹). HTM is de aanbieder van openbaar vervoer binnen de regio Haaglanden, exploiteert Lightrail op de Rijn Gouwelijn tussen Gouda en Alphen aan den Rijn en verzorgt op Schiphol het P3 vervoer en het platformvervoer.

HTM is een zelfstandige onderneming in collectief personenvervoer en besloten vervoer. De 2200 medewerkers vervoeren jaarlijks 132 miljoen reizigers.

De afstudeeropdracht is een advies uitbrengen over de mogelijkheden voor een volledig Facilitair Meldpunt. Dit adviesrapport is het resultaat waarin adviezen met betrekking tot de afstudeeropdracht uiteengezet zijn.

De aanleiding voor de opdracht is, dat de afdeling Faciliteiten binnen HTM bezig is met een verbeterproject. Het doel van dit project is het streven naar minder kosten en meer kwaliteit. Belangrijk hierbij zijn onder andere; kwaliteit van de medewerkers, efficiënte processen en de duidelijkheid in de transparantie van de klantverwachtingen.

De afdeling Faciliteiten bestaat uit drie sectoren; sector Inkoop, sector Vastgoed en sector PDA Interne Dienst & Repro. Momenteel heeft alleen sector Vastgoed een Meldpunt.

Om meer duidelijkheid voor de klanten te creëren is door het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten besloten om te onderzoeken of het huidige Vastgoed Meldpunt omgebouwd kan worden tot een Facilitair Meldpunt. Om hier meer inzicht in te krijgen, is er opdracht gegeven om de mogelijkheden te bekijken en te onderzoeken. Zo kan er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt.

Naar aanleiding van deze opdracht is de volgende probleemstelling geformuleerd: *“Op welke wijze kan het huidige Vastgoed Meldpunt binnen de afdeling Faciliteiten worden omgebouwd tot een volledig centraal Facilitair Meldpunt, zodat er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie kan worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt?”*

Om tot een beantwoording te komen van de probleemstelling, zijn er enkele onderzoeken verricht. Ten eerste is er een literatuuronderzoek gedaan naar de doelen, de functies, de mogelijkheden en de vormen van een Facilitair Meldpunt. Ten tweede is er een empirisch onderzoek verricht. Het empirisch onderzoek is voornamelijk gericht op het bepalen van een bezetting voor een Facilitair Meldpunt en het daarbij behorende dienstenpakket. Een onderdeel van het empirisch onderzoek is het inventariseren van soortgelijke Meldpunten bij diverse organisaties. Aan de hand van deze inventarisaties is een advies geformuleerd voor het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten.

¹ Binnen HTM is het gebruikelijk te spreken van ‘HTM’ in plaats van ‘de HTM’.

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling zijn eerst enkele subvragen geformuleerd:

1. Wat is de huidige situatie met betrekking tot servicemeldingen en wat zijn daarin de belangrijkste knelpunten?
2. Wat is een Facilitair Meldpunt en hoe kan deze het beste opgezet worden?
3. Wat zijn de wensen van het management van de afdeling Faciliteiten met betrekking tot het ‘nieuw’ Facilitair Meldpunt?
4. Wat zijn de knelpunten van de klanten met betrekking tot het huidige Vastgoed Meldpunt?
5. Hoe hebben andere organisaties hun Facilitair Meldpunt ingericht?
6. Wat zegt de theorie over efficiënte en effectieve dienstverlening van een Meldpunt?

Na de conclusie en aanbevelingen zullen de volgende subvragen beantwoord worden:

7. Op welke manier kan het Facilitair Meldpunt geïmplementeerd worden binnen de afdeling Faciliteiten?
8. Wat zijn de organisatorische, personele en financiële consequenties bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

Aan de hand van de onderzoeken is de scriptie als volgt ingedeeld.

Hoofdstuk 1 De organisatie

In dit hoofdstuk wordt de organisatie HTM beschreven. De huidige structuur en strategische doelstellingen worden weergegeven en de afdeling Faciliteiten wordt toegelicht.

Hoofdstuk 2 De huidige situatie met betrekking tot servicemeldingen en de daarin belangrijkste knelpunten

In dit hoofdstuk wordt de huidige situatie van het Vastgoed Meldpunt beschreven. Onderwerpen die aan bod komen zijn: de front offices structuur, de doelstellingen, de werkprocessen, het takenpakket, de positionering, de klant en de FMIS.

Hoofdstuk 3 Wat is een Facilitair Meldpunt en hoe kan deze het beste opgezet worden?

In dit hoofdstuk worden de principes en werkwijzen van een professioneel Facilitair Meldpunt toegelicht. Om de werkwijze van een Facilitair Meldpunt te verduidelijken, wordt ingegaan op de verschillende soorten dienstverleningen die geleverd worden en wat voor soort meldingen er binnen kunnen komen. De inrichting van het Facilitair Meldpunt bepaald grotendeels de werkwijze.

Hoofdstuk 4 De wensen van het management van afdeling Faciliteiten met betrekking tot het Facilitair Meldpunt

In dit hoofdstuk wordt de organisatie van de facilitaire ondersteuning besproken. Tevens wordt beschreven waar de knelpunten in het dienstverleningsproces liggen. Deze informatie verschaft inzicht in aspecten waar rekening mee moet worden gehouden bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt.

Hoofdstuk 5 De knelpunten van klanten met betrekking tot het huidige Vastgoed Meldpunt

In dit hoofdstuk wordt de organisatie van de facilitaire ondersteuning besproken. Ook hier worden de knelpunten toegelicht binnen het dienstverleningsproces. De uitkomsten zijn meegenomen in het advies dat is uitgebracht.

Hoofdstuk 6 Het Facilitair Meldpunt bij andere organisaties

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het externe onderzoek besproken. Tijdens dit onderzoek is uiteindelijk alleen het Facilitair Meldpunt van de Nederlandse Spoorwegen geanalyseerd. De Gemeente Den Haag is regelmatig benaderd door meerdere personen. Echter zij heeft geen reactie gegeven. Uiteindelijk zullen de belangrijkste verschillen tussen het Facilitair Meldpunt van de NS en HTM beschreven worden.

Hoofdstuk 7 De theorie over efficiënte en effectieve dienstverlening van een meldpunt

In dit hoofdstuk wordt een nadere uitleg over effectieve en efficiënte dienstverlening gegeven. Tevens wordt beschreven wat huidige ontwikkelingen binnen Facility Management zijn. De informatie in dit hoofdstuk wordt verzameld aan de hand van literatuurstudie.

Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de conclusies en aanbevelingen die getrokken zijn uit de theoretisch- en empirisch onderzoek.

Hoofdstuk 8 De implementatie van het Facilitair Meldpunt

In dit hoofdstuk wordt een dergelijk implementatietraject voorgelegd, die gebruikt kan worden bij het implementeren van een Facilitair Meldpunt. Het implementeren van een Facilitair Meldpunt dient een bewuste keuze te zijn van de Facilitaire afdeling.

Hoofdstuk 9 De organisatorische, personele en financiële consequenties bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt

In dit hoofdstuk staan de resultaten beschreven van het empirisch onderzoek. Het empirisch onderzoek is vooral gericht op het bepalen van een bezetting voor een Facilitair Meldpunt en het daarbij behorende dienstenpakket.

Voor deze indeling van de scriptie is gekozen omdat het onderzoek in deze volgorde is afgerond. Vooraf aan het onderzoek is een onderzoeksplan geschreven aan de hand van een werkplan. Vervolgens is onderzoek gedaan naar de organisatie. Theoretisch onderzoek volgde samen met het empirisch onderzoek. Pas na het afronden van de onderzoeken is het mogelijk om conclusies en aanbevelingen te geven.

Dit rapport is geschreven als een advies aan het afdelingshoofd van Faciliteiten.

Deze scriptie zal beoordeeld worden door een docentbegeleider en een medebeoordelaar. Zij zullen beoordelen of deze scriptie voldoet aan alle voorwaarden om af te studeren.

Voorafgaand aan het lezen van deze scriptie wil ik erop wijzen dat wanneer er over ‘hij’ wordt gesproken, er ook een zij kan worden bedoeld.

Onderzoeksopzet

In dit hoofdstuk wordt de opzet van het onderzoek beschreven. De informatie in dit hoofdstuk is voornamelijk gebaseerd op ‘Methoden van onderzoek en de Markt’ van dhr. C.M. Genet en ‘Kwalitatief onderzoek’ van D.B. Baarda en M.P.M. de Goede.

Aanleiding van de opdracht

Deze opdracht is gemaakt in het kader van de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Dit onderzoek behelst een opdracht dat door het hoofd van afdeling Faciliteiten van HTM is gegeven.

Ruim drie jaar geleden is voor sector Vastgoed een Meldpunt opgericht. Interne klanten kunnen bij dit Meldpunt terecht met storingen, klachten en andere problemen. Dit Vastgoed Meldpunt is het eerste aanspreekpunt voor interne klanten.

Binnen HTM zijn op dit moment een aantal ontwikkelingen gaande. Alle ontwikkelingen hebben als doelstelling meer effectief en efficiënt te gaan werken. Een reden voor de ontwikkelingen is dat de dienstverlening richting de klant verbeterd moet worden. Om de klant tevreden te houden zou de HTM de dienstverlening moeten aanpassen aan de wensen en behoeften van de klant.

Afdeling Faciliteiten is bezig met een verbeterproject. Het doel van dit verbeterproject is het streven naar minder kosten en meer kwaliteit. Belangrijk hierbij zijn de kwaliteit van de mensen, de efficiënte processen, maar ook de duidelijkheid in de transparantie van de klantverwachtingen. Daarom wil het management van afdeling Faciliteiten het huidige Vastgoed Meldpunt ombouwen tot een Facilitair Meldpunt, zodat er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie kan worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt.

Doelstelling

Het doel van het onderzoek is binnen een tijdsbestek van 19 weken een advies uitbrengen, op facilitair beleidsniveau aan het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten. Hieruit komt naar voren of de mogelijke invoering van een Facilitair Meldpunt efficiënter en effectiever is voor de afdeling Faciliteiten.

Probleemstelling

"Op welke wijze kan het huidige Vastgoed Meldpunt binnen de afdeling Faciliteiten worden omgebouwd tot een volledig centraal Facilitair Meldpunt, zodat er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie kan worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt?"

Verwacht eindproduct

Het verwachte eindproduct is een advies waaruit helder naar voren komt, of de mogelijke invoering van een centraal Facilitair Meldpunt efficiënter en effectiever is voor afdeling Faciliteiten.

Subprobleemstellingen²

1. Wat is de huidige situatie met betrekking tot servicemeldingen en wat zijn daarin de belangrijkste knelpunten?

Door de geschiedenis van het huidige Vastgoed Meldpunt te achterhalen, worden oorzaken van knelpunten wellicht in een later stadium duidelijk. Hoe het Facilitair Meldpunt is ontstaan, wordt duidelijk aan de hand van vooraf gestelde interviews en informele gesprekken met de meldpunt medewerkers en betrokkenen van het meldpunt. Er zullen in week 4 tot en met week 10, diverse gesprekken en één vooraf opgesteld interview plaats vinden met de huidige twee Meldpuntmedewerkers. Beide Meldpuntmedewerkers zullen apart geïnterviewd worden, zodat beide objectief een mening kunnen geven

² zie bijlage 14 (Planning).

over de huidige situatie van het Vastgoed Meldpunt. De interviews zullen plaats vinden op de kamer van de stagiaire, zodat de Meldpuntmedewerker anoniem zijn woord kan doen.

2. Wat is een Facilitair Meldpunt en hoe kan deze het beste opgezet worden?

Het antwoord op deze subprobleemstelling wordt gezocht door middel van literatuuronderzoek en fieldresearch. Het literatuuronderzoek laat zien wat de mogelijkheden zijn van een Facilitair Meldpunt. Er zal ook een inventarisatie plaatsvinden van twee organisaties die over een soortgelijk facilitair Meldpunt beschikken, om een goed beeld te krijgen van de knelpunten en aandachtspunten. Dit gebeurt aan de hand van deskresearch, observatie en interviews. Het interview zal plaats vinden met de coördinator van het Meldpunt. Dit interview zal tussen week 4 en week 10 plaats vinden. Verder zullen er informele gesprekken gevoerd worden met de Meldpuntmedewerkers en andere betrokkenen. De observaties zullen waargenomen worden tijdens het bezoek aan de organisatie.

3. Wat zijn de wensen van het management van afdeling Faciliteiten met betrekking tot het Facilitair Meldpunt?

Deze subprobleemstelling kan beantwoord worden aan de hand van het afnemen van half gestructureerde interviews. Bij half gestructureerde interviews is er de mogelijkheid om door te vragen, waardoor er een beter beeld ontstaat over de verwachtingen van een Facilitair Meldpunt. De half gestructureerde interviews zullen worden afgenomen bij het afdelingshoofd van Faciliteiten, twee sectorhoofden en twee medewerkers. Door een diversiteit aan mensen te interviewen is het mogelijk een objectief beeld te vormen betreft de wensen voor het toekomstig Facilitair Meldpunt. De interviews zullen plaats vinden in week 12 tot en met 15 op de kamer van de ondervraagde, zodat de ondervraagde anoniem zijn woord kan doen.

4. Wat zijn de ervaren knelpunten van de klanten met betrekking tot het huidige Vastgoed Meldpunt?

Deze subprobleemstelling kan beantwoord worden aan de hand van een eerder gehouden onderzoek onder drie klanten van het huidige Vastgoed Meldpunt door het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten. Dit onderzoek is gehouden in mei 2006. In overleg met het afdelingshoofd is besloten het eerder gehouden onderzoek te gebruiken voor het beantwoorden van deze subvraag. In week 12 tot en met 14 zal er aandacht besteedt worden aan deze subvraag.

5. Hoe hebben andere organisaties hun Facilitair Meldpunt georganiseerd?

Aan de hand van fieldresearch bij twee van te voren geselecteerde organisaties, zal er nieuwe informatie verzamelt en verwerkt moeten worden, zodat deze omgezet worden tot bruikbare informatie ten behoeve van het onderzoek. Tijdens het bezoek aan de organisaties zullen diverse vragen meer duidelijkheid geven in het Facilitair Meldpunt van de wederpartij.

6. Wat zegt de theorie over efficiënte en effectieve dienstverlening van een Meldpunt?

De informatie die nodig is voor het beantwoorden van dit hoofdstuk, zal verzameld worden met behulp van deskresearch en literatuuronderzoek. Er is gekozen voor deskresearch, omdat er op internet veel informatie te vinden is over efficiënte en effectieve dienstverlening. In de bibliotheek van school wordt literatuuronderzoek gepleegd in diverse boeken en scripties. In week 4 tot en met week 10 zal er gewerkt worden aan deze subprobleemstelling, omdat het belangrijk is snel te weten wat de theorie zegt over efficiënte en effectieve dienstverlening van een Meldpunt.

7. Op welke manier kan het Facilitair Meldpunt geïmplementeerd worden?

Het antwoord op deze vraag laat een implementatietraject van een Facilitair Meldpunt zien. Aan de hand van deskresearch en literatuuronderzoek zal dit hoofdstuk beantwoord kunnen worden. In de theorie worden diverse stappenplannen genoemd waaraan een organisatie zich kan houden bij het implementeren van een Facilitair Meldpunt. Omdat het implementatieproces pas aan het einde geschetst kan worden, zal deze subprobleemstelling in week 17 tot en met week 20 behandeld worden.

8. Wat zijn de organisatorische, personele en financiële consequenties bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

Deze subprobleemstelling zal beantwoord worden aan de hand van desk- en fieldresearch. Door bij twee andere organisaties een kijkje te nemen, kan er vergeleken worden wat voor financiële-, personele- en organisatorische consequenties een Facilitair Meldpunt met zich meebrengt. De twee organisaties zullen van te voren geselecteerd worden, zodat een objectieve mening gegeven kan worden betreft de consequenties. In week 15 tot en met week 20 zullen de bezoeken gepland worden.

Onderzoeksverantwoording

Om een antwoord te krijgen op de probleemstelling en de subprobleemstellingen is het doen van onderzoek noodzakelijk. Er zijn twee soorten onderzoek nodig; theoretisch onderzoek en empirische onderzoek.

Doelgroep

De inhoud van dit rapport is relevant voor het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten.

Samengevat

Het rapport en de daarin opgenomen conclusies en aanbevelingen zijn gebaseerd op theoretisch en empirisch onderzoek, waarbij het theoretische onderzoek een basis vormt om het empirische onderzoek goed uit te kunnen voeren. Het doel van het onderzoek is een advies uitbrengen aan het hoofd van afdeling Faciliteiten waaruit helder naar voren komt, of de mogelijke invoering van een Facilitair Meldpunt efficiënter en effectiever is voor afdeling Faciliteiten.

Hoofdstuk 1 De organisatie

Dit hoofdstuk bevat een algemene indruk van de organisatie en is vooral bedoeld om aan te geven in wat voor omgeving het probleem zich voordoet. De structuur is een belangrijke factor die bepalend is voor het soort onderzoek en de bijbehorende aanbevelingen. De afdeling Faciliteiten is probleemeigenaar en vormt het kader waarin de afstudeeropdracht wordt uitgevoerd.

1.1 HTM

HTM is een zelfstandige en financieel gezonde onderneming in collectief personenvervoer (tram, bus, Lightrail en Randstad Rail) en individueel vervoer op maat (HTM Specials). Op dit moment is HTM actief in Den Haag, Gouda, Alphen aan den Rijn en Schiphol. De betrouwbaarheid van openbaar vervoer vloeit onder andere voort uit de dienstregeling, de organisatie van de diensttijden, het personeel en het onderhoud van materiaal.

1.2 Structuur

Op dit moment zijn ongeveer 2200 mensen werkzaam bij HTM, waarvan 1600 binnen de sector Vervoer (bus en tram), 300 binnen de Technische sector en 300 bij de verschillende Stafafdelingen.

Iedere afdeling³ kent een afdelingshoofd of manager die verantwoordelijk is voor de gehele afdeling. De meeste afdelingen worden ondersteund door een secretariaat. Elke afdeling heeft een eigen budget en is hier verantwoordelijk voor. Het zogenaamde integrale management, dat is toegepast bij HTM, zorgt ervoor dat managers zelf beslissingen kunnen nemen op operationeel en tactisch niveau. Op strategisch niveau worden de beslissingen in samenspraak met de directie genomen. Veranderingen binnen een afdeling die de hele organisatie aangaan moeten eerst worden goedgekeurd door de ondernemingsraad.

De bedrijfsorganisatie van HTM wordt thans gevormd door de directie en de operationele afdelingen voor tram, bus, infrastructuur, besloten vervoer en consultancy. Deze worden ondersteund door staf, service- en taakafdelingen. De eindverantwoording ligt bij de directie. De managers worden aangestuurd volgens het principe van het integraal management. De statutaire directie bestaat uit twee, door de Raad van Commissarissen benoemde directeuren, een algemeen directeur en een directeur Stafdiensten. Samen met de directeur Exploitatie en de directeur Ontwikkeling Lightrail vormen zij de directie van HTM.

1.3 Missie

De missie⁴ van HTM is het commercieel aanbieden van diensten om op betrouwbare wijze reizigers te vervoeren met oog voor de wensen van de klant. HTM wil op de markt van het personenvervoer in Nederland sterk groeien, met het accent op Lightrail en vervoer in stedelijk gebied.

Daarnaast wil HTM aan personenvervoer gerelateerde diensten en producten op commerciële basis verder uitbreiden. HTM wil zich positioneren als onderneming die zich bewust is van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid en die vanuit dat oogpunt streeft naar een aanvaardbaar rendement.

1.4 Strategie

HTM heeft een duidelijke strategie; 'Investeren in onze thuismarkt, groeien en kosten besparen zijn richtinggevend voor de jaren die voor ons liggen⁵'.

³ Zie bijlage 1 (organogram HTM).

⁴ Intranet HTM. <http://intranet/default.aspx>.

⁵ Berg, van den A.: Jaarverslag 2005. PlantijnCasparie Capelle a/d IJssel, 2006.

1.5 Strategische doelstellingen⁶

HTM investeert in de relatie met een stad door het leveren van klantgericht openbaar vervoer op maat, aandacht voor veiligheid, sponsoring van lokale evenementen en niet het optreden als een goede werkgever. HTM kan vanuit vijf perspectieven worden bekeken:

1. Vanuit de klant: HTM wil haar marktaandeel vergroten door middel van acquisitie, fusies, overnames e.d. HTM groeit met de klant mee en andersom
2. Intern: HTM wil haar organisatiestructuur zodanig inrichten dat zij kunnen voldoen aan optimaal personenvervoer
3. Financieel gezien: HTM probeert, voor zover dat mogelijk is, een betere kwaliteit te bieden tegen een zo laag mogelijke kostprijs
4. Innovatie: HTM voldoet aan de toekomstige klantverwachtingen door te investeren in kennis en wil steeds meer aanbod gestuurd gaan werken (er blijft uiteraard een accent liggen op vraag gestuurd)
5. Vanuit de medewerkers: HTM wil professionals aan zich binden door het creëren van een aantrekkelijk werkklimaat.

1.6 Kritische Succes Factoren⁷

Kritieke Succes Factoren (KSF'en) zijn factoren die van beslissend belang zijn voor het behalen van succes. HTM heeft vijf KSF'en opgesteld om haar strategische doelstellingen te bereiken. Echter het probleem met KSF'en is dat ze veelal moeilijk meetbaar of toetsbaar zijn. Met behulp van Prestatie Indicatoren (PI'en) kunnen KSF'en meetbaar gemaakt worden. De scores op enkele PI'en geven samen een beeld in hoeverre aan een doelstelling wordt voldaan.

De vijf KSF'en van HTM zijn:

1. Klant: klanttevredenheid, servicegerichte klantbenadering, sociale veiligheid, klachtafhandeling, punctualiteit dienstregeling en (reis)informatie
2. Intern: probleemoplossend vermogen, professionalisering van huidige bedrijfsprocessen en het ziekteverzuim terugdringen
3. Financieel: zoveel mogelijk middelen aantrekken om uitbreidingsprojecten te realiseren en de kostprijs van Dienstregeling Uur (DRU) te verminderen
4. Innovatie: kennisontsluiting en productontwikkeling
5. Medewerkers: aantrekkelijk werkklimaat, professionaliteit, zakelijke cultuur en persoonlijke ontwikkeling (bijvoorbeeld door middel van opleidingen).

1.7 De afdeling Faciliteiten

De afdeling Faciliteiten is een stafafdeling van HTM. De core-business van de afdeling is het ondersteunen van het primaire proces door zorg te dragen voor alle voorzieningen in en om de gebouwen. Sommige werkzaamheden zijn in eigen beheer, andere zijn uitbesteed. In geval van uitbesteden is de afdeling contracthouder voor HTM. In de volgende paragraaf worden de verschillende sectoren van de afdeling verder uitgewerkt met daarbij een beknopt overzicht van de werkzaamheden die beheerd en uitgevoerd worden.

1.7.1 Structuur Faciliteiten

De afdeling Faciliteiten is opgedeeld in drie sectoren⁸. De afdeling heeft een afdelingshoofd en iedere sector heeft een sectorhoofd. Deze personen vormen samen het secretariaat en de afdelingscontroller het managementteam van de afdeling. In totaal zijn er circa 26 mensen werkzaam bij de afdeling Faciliteiten. Hieronder volgt een beknopt overzicht van de sectoren.

⁶ Intranet HTM. <http://intranet/default.aspx>.

⁷ Berg, van den A.: *Jaarverslag 2005*. PlantijnCasparie Capelle a/d IJssel, 2006.

⁸ Zie bijlage 2 (Organogram afdeling Faciliteiten).

De sector Vastgoed bestaat uit tien medewerkers en is in hoofdzaak verantwoordelijk voor het onderhoud en beheer van het vastgoed zoals kantoren, werkplaatsen, terreinen, stallingen en eindpuntvoorzieningen. Ook bij de bouw van nieuwe objecten is HTM Vastgoed een partij. Behalve voor interne opdrachtgevers worden de diensten ook verricht voor derden. Voorbeelden hiervan zijn het onderhoud en beheer van de Tramtunnel in het centrum van Den Haag, wat in opdracht gebeurt van de eigenaar (Gemeente Den Haag) en de Randstad Rail stations langs de Zoetermeerlijn.

Het Meldpunt

De sector Vastgoed wordt ondersteunt door een Meldpunt. Klanten van de afdeling Faciliteiten kunnen voor alle klachten, vragen, wensen en bestellingen terecht bij dit Meldpunt.

De sector Inkoop telt zes medewerkers en zorgt onder andere voor de centrale inkoop ten behoeve van de stafafdelingen. Sector Inkoop is verantwoordelijk voor een integraal inkoopbeleid en de daaraan vast hangende inkoopvoorwaarde vanuit HTM. Daarnaast heeft HTM ook een eigen aanbestedingsbeleid, afhankelijk van de som, moeten meerdere partijen in schrijven op een werk/dienst/product. Vanaf het drempelbedrag van 422.000 euro moet er Europees worden aanbesteed, dit volgens de richtlijn 2004-17 voor speciale sectoren van het Ministerie van Economische Zaken.

Sector PDA, Interne Dienst & Repro bestaat uit acht medewerkers. Post, Documentatie en Archief, de Interne Dienst en de Reproductie zijn wel kernwoorden van deze sector. Tot het takenpakket van de Interne Dienst behoren onder andere de volgende taken: receptie/telefonie, toegangscontrole, begeleiden van bezoeken met o.a. leveranciers en installateurs, vraagbaakfunctie voor de gebruikers van het pand, bijvullen van de handdoekenapparaten en toiletpapier, organisatie van bijeenkomsten, receptie en lunches in samenwerking met de catering en beheer van de vergaderzalen. De afdeling Reprografie verzorgt voor de hele HTM alle voorkomende reproactiviteiten.

Samenvatting

De afdeling Faciliteiten ondersteunt de lijnorganisatie op facilitair gebied. Door middel van post, schoonmaak, huisvesting, werkplekinrichting ed. biedt deze afdeling een uitgebreid pakket aan. De afdeling Faciliteiten wil de voorkeursleverancier zijn voor het HTM concern door binnen de kaders van het concernbelang te voldoen aan verwachtingen van de klant. Om aan de verwachtingen van de klant te voldoen, is besloten het huidige Vastgoed Meldpunt om te bouwen tot een centraal Facilitair Meldpunt. Op deze manier kunnen klanten optimaal gebruik maken van alle facilitaire diensten en producten binnen de afdeling Faciliteiten.

Hoofdstuk 2 De huidige situatie met betrekking tot servicemeldingen en de belangrijkste knelpunten

In dit hoofdstuk wordt de situatie van het huidige Vastgoed Meldpunt beschreven. Door de geschiedenis van het huidige Meldpunt te achterhalen, worden oorzaken van knelpunten wellicht in een later stadium duidelijk. Hoe het Vastgoed Meldpunt is ontstaan, wordt duidelijk aan de hand van een interview⁹ met de coördinator van het Meldpunt en betrokkenen van het meldpunt.

2.1 De front offices structuur

In oktober 2002 is het Vastgoed Meldpunt van start gegaan. Het Vastgoed Meldpunt is ingericht volgens het accountmanagermodel¹⁰. Het accountmanagermodel is een gemengd model. Het is een combinatie tussen het informatiecentrummodel en het clustermodel. Bij een front office gebaseerd op het accountmanagermodel, kunnen klanten vragen stellen, klachten uiten en suggesties doen over alle aspecten van de dienstverlening. Tevens kunnen zij een verzoek indienen tot dienstverlening van bepaalde facilitaire producten en diensten. Daarnaast kan de klant ook rechtstreeks terecht bij de productieafdelingen voor de levering van een aantal andere facilitaire producten of diensten. In het accountmanagermodel fungeren de front medewerkers als accountmanagers voor de verschillende productieafdelingen van de facilitaire organisatie. De front office communiceert tevens over wensen, eisen en voorkeuren met betrekking tot de gewenste producten en diensten. Het Vastgoed Meldpunt kan dus gezien worden als de algemene front office van de sector vastgoed. Op het Meldpunt komen onder andere klachten, storingen, vragen en bestellingen binnen. De Meldpuntmedewerkers communiceren deze meldingen door aan de directe productieafdelingen of aan leveranciers die de melding proberen op te lossen. Het Meldpunt telt op dit moment twee medewerkers. Eén medewerker is de coördinator¹¹ van het Meldpunt. Het Meldpunt is geopend van 08.00 tot 16.30. Na kantooruren worden alle telefoontjes doorgeschakeld naar de Centrale Verkeers Leiding (CVL). CVL neemt de melding aan en kijkt of deze melding spoedeisend is. In geval van nood wordt de melding doorgeschakeld aan degene die storingsdienst heeft.

2.2 Doelstellingen

De algemene doelstellingen van een Facilitair Meldpunt zijn:

- Het kanaliseren van de communicatiestromen
- Het reduceren van informele leveringscircuits
- Klantgerichtere aanpak
- Het verbeteren van de herkenbaarheid van de facilitaire organisatie
- Het systematisch afhandelen van de verzoeken tot dienstverlening
- Het inzichtelijk maken van de gewenste dienstverlening vanuit het primaire proces en het genereren van managementinformatie.

Het kanaliseren van de communicatiestromen wordt nagestreefd door het Vastgoed Meldpunt. Alle klachten, storingen, vragen en bestellingen komen binnen op het Meldpunt. Dat kan per telefoon, per fax of per e-mail zijn. Het Meldpunt probeert de informele leveringscircuits te reduceren, echter dat lukt niet altijd. Dit komt omdat het huidige Vastgoed Meldpunt niet met kostenplaatsen werkt. Zo kan het leveringscircuit informele wijze verlopen waardoor men zich niet altijd aan alle regels houdt. Het Meldpunt hanteert een klantgerichte aanpak. De twee Meldpuntmedewerkers zijn servicegericht ingesteld en zeer klantvriendelijk richting de klanten.

⁹ Zie bijlage 3 (interview coördinator van Vastgoed Meldpunt).

¹⁰ Zie bijlage 4 (basismodellen van de front offices).

¹¹ Zie bijlage 5 (functieomschrijving coördinator Vastgoed Meldpunt).

De meldingen die bij het Vastgoed Meldpunt binnen komen, worden veelal geregistreerd in een geautomatiseerd FMIS-systeem, Nordined-Prequest. Het Meldpunt heeft moeite met het bewaken van de meldingen, omdat leveranciers niet altijd een terugkoppeling geven aan het Meldpunt als de melding verholpen is. Hierdoor blijft de melding vaak onopgelost, waardoor er geen terugkoppeling kan worden gegeven naar de klant. Leveranciers moeten hierdoor vaak nagebeld worden en dat vergt veel tijd van de Meldpuntmedewerkers. De reactieve dienstverlening¹² is dus niet altijd optimaal. De afdeling Faciliteiten heeft volgens raamcontracten een aantal voorkeurleveranciers die zij bellen voor het oplossen van storingen en problemen.

Klanten blijven op de hoogte van de status van de melding door middel van een telefoontje van één van de Meldpuntmedewerkers of middels een reactie per e-mail.

Doordat het Meldpunt de binnengekomen meldingen registreert en opslaat, is het mogelijk om van deze gegevens overzichten te genereren. Deze informatie is uit het FMIS-systeem, Nordined-Prequest, op te vragen. Van deze gegevens worden rapportages gemaakt. In deze rapportages is precies af te lezen welke meldingen wanneer zijn doorgegeven en hoeveel tijd het heeft gekost om melding op te lossen. Elke maand worden deze rapportages gemaild naar het sectorhoofd van afdeling Vastgoed, naar de controller van HTM en naar de medewerker die financieel eindverantwoordelijk is voor een bepaalde tak binnen HTM.

2.3 Werkprocessen

De werkprocessen die plaats vinden bij het Vastgoed Meldpunt komen regelmatig voor en zijn vrij simpel van aard. Vorig jaar mei zijn er nieuwe stroomschema's voor het Meldpunt gegenereerd, naar aanleiding van een onderzoek naar de relatie tussen de klanten en het Meldpunt. Er is een duidelijke procedure opgesteld waarin wordt aangegeven waar de grenzen liggen voor het Meldpunt (afbakening naar grootte, kosten, complexiteit van de storingen). Dit heeft geresulteerd in een verbeterd primair proces¹³. Het verantwoordelijkheidsgebied van het Meldpunt betreft 'het aannemen en aanmelden van facilitaire storingen en klachten'.

2.4 Takenpakket

'Het aannemen van meldingen' is het primaire proces van het Meldpunt. Enkele taken van een Meldpuntmedewerker zijn;

- Het Meldpunt bemannen op tijden die zijn afgesproken met de gebruikers
- Het registreren en beoordelen van vragen en meldingen van gebruikers en het vaststellen van prioriteiten
- Het doorgeven van complexe zaken aan de back offices en het bewaken van de afhandeling
- Het registreren, rapporteren en bewaken van de openstaande meldingen in het geautomatiseerde FMIS-systeem
- Het signaleren, op basis van de registratie, trends in de meldingen en incidenten en het voorstellen van oplossingen.

2.5 Bereikbaarheid

Er is een centraal telefoonnummer voor het Meldpunt aanwezig, waar klanten terecht kunnen met hun klachten, storingen, vragen en bestellingen. Meldingen kunnen via verschillende wegen binnen komen te weten; per fax, per e-mail, per telefoon of een persoonlijke melding bij het Meldpunt. Als alle Meldpuntmedewerkers in gesprek zijn krijgen klanten het antwoordapparaat, waarop vermeld wordt op welke andere manieren zij het Meldpunt kunnen bereiken. Alle meldingen die binnenkomen bij het Meldpunt worden geregistreerd met uitzondering van vragen omtrent de status. Om de vragen te kunnen beantwoorden moeten de Meldpuntmedewerkers vaak in het registratiesysteem kijken. Mocht de vraag geen betrekking hebben op de geregistreeerde informatie en kunnen de Meldpuntmedewerkers de vraag

¹² Het Meldpunt reageert op de klant of op een situatie.

¹³ Zie bijlage 6 (verbeterd primaire proces).

zelf niet beantwoorden, kunnen zij de klant doorverbinden met de desbetreffende persoon die over het onderwerp gaat. Hierdoor kanaliseert het Meldpunt de interne communicatie.

2.6 Positionering

De juiste positionering van een Meldpunt is afhankelijk van twee elementen: profilering en de fysieke plaats. Het huidige Vastgoed Meldpunt is gevestigd in gebouw Sirius op de begane grond naast de hoofdingang. Deze plek wordt niet als positief ervaren door de Meldpuntmedewerkers. Het is altijd rumoerig op dit punt, omdat iedereen steeds in- en uitloopt. Werkzaamheden kunnen hierdoor niet optimaal uitgevoerd worden, omdat de medewerkers zich niet goed kunnen concentreren.

2.7 Klant

Klanten van het Meldpunt zijn alle interne medewerkers van HTM en externe medewerkers van Randstad Rail. Zij kunnen hun melding doorgeven bij het Meldpunt, waarop het Meldpunt actie onderneemt.

2.8 FMIS

Door de professionalisering van facilitaire organisaties wordt het steeds belangrijker om beter grip te krijgen op de opbrengsten en de kosten van de facilitaire organisatie. Oftewel de professionalisering van de facilitaire organisatie is afhankelijk van de mate waarin de organisatie beschikt over een goed functionerend informatiesysteem. Naarmate er meer informatie wordt verzameld, is het moeilijker om dit op een inzichtelijke manier te verwerken. Hiervoor biedt de informatietechnologie tal van mogelijkheden. Systemen die de facilitaire organisatie kunnen helpen met het genereren van informatie voor het beheer en sturing van de facilitaire werkprocessen, worden over het algemeen FMIS genoemd.

2.8.1 FMIS Nordined-Prequest

In oktober 2002 is het Vastgoed Meldpunt van start gegaan en werden alle handelingen handmatig op papier bijgehouden. Al snel ontstond er behoefte aan een centraal registratiesysteem waarin alle meldingen met betrekking tot het dienstenpakket van de afdeling konden worden vastgelegd. Zo kan ook de voortgang van de daaraan verbonden acties worden bewaakt.

Begin 2003 zijn de specificaties voor het registratiesysteem, samen met de afdeling Informatievoorziening opgesteld. Bij het opstellen van de specificatie bleek dat de gegevens die in zo'n systeem opgeslagen moeten worden, in meer processen van de afdeling Faciliteiten gebruikt konden worden dan alleen bij de processen van het Vastgoed Meldpunt. Deze mogelijkheid tot het delen van die gegevens bleek ook zeer wenselijk te zijn. Diverse softwareleveranciers bieden standaardoplossingen aan op dit gebied.

2.8.2 Aanschaf

Aan de hand van de specificaties en een zelfgemaakte testcase is via sector Inkoop een aantal van deze leveranciers gevraagd om een offerte uit te brengen. In juni 2004 is afdeling Faciliteiten uiteindelijk in zee gegaan met Nordined. De leverancier heeft eerder in Nederland al naam gemaakt met software waarmee in de installatiebranche snel en effectief allerlei informatie kan worden vastgelegd in digitale tekeningen (AutoCAD).

2.8.3 Implementatie

Het aangeschafte systeem is modulair opgebouwd, wat betekent dat de gegevens uit alle modules samen één integraal informatiesysteem vormen. Ten eerste is de afdeling Faciliteiten gestart met de invoer van de basisgegevens en de implementatie van de vier modules; objectbeheer, meldingen, werkorders en contractbeheer. Het Vastgoed Meldpunt registreert alle storingen, klachten en wensen in de module meldingen. De opdrachten naar uitvoerende partijen of HTM medewerkers worden verstrekt via de module werkorders. De meldingen over gebouwen liggen vast in de module objectbeheer. De sector Inkoop maakt gebruik van de module contractbeheer voor het registreren van contracten voor diverse stafafdelingen. Eén van de functies die binnen deze module wordt benut is de zogenaamde

signaleringsfunctie. Hier wordt er vanuit het systeem tijdig een waarschuwing gegeven wanneer een bepaald contract bijna afloopt, verlengd of opgezegd moet worden. Dit voorkomt onnodige kosten.

2.8.4 Ingebruikname

Begin 2005 zijn de modules voor het Vastgoed Meldpunt in gebruik genomen. Sindsdien wordt elke melding voorzien van een uniek registratienummer. Aan de hand van dit nummer zijn alle gegevens die belangrijk zijn voor de afhandeling van een melding, beschikbaar voor alle betrokkenen. Wanneer een klant een melding doet, krijgt deze automatisch een terugkoppeling per e-mail. Sinds april 2006 volgt er een automatisch bericht aan de melder wanneer de melding afgehandeld is. Naast deze operationele informatie biedt het systeem belangrijke managementinformatie, zoals maandelijkse overzichten van meldingen per object en uitstaande opdrachten naar uitvoerende partijen. Elke melding wordt gekoppeld aan één van de eerdergenoemde modules waarop die melding betrekking heeft. Hierdoor kan een melding die vaker terugkomt worden gesignaleerd zodat er een structurele oplossing kan worden gezocht.

Samenvatting

1. Het Meldpunt telt op dit moment twee medewerkers. Dit is een groot knelpunt binnen de huidige situatie. Uit het interview met de coördinator en uit informele gesprekken met de Meldpuntmedewerkers, is gebleken dat er nauwelijks tijd is voor een pauze en vrije dagen. Als er één medewerker een vrije dag opneemt, betekent dit automatisch dat de ander de hele dag alleen zit.
2. Het Meldpunt heeft moeite met het bewaken van de meldingen, omdat leveranciers niet altijd een terugkoppeling geven aan het Meldpunt als de melding verholpen is. Hierdoor blijft het Meldpunt vaak met de melding zitten, waardoor er geen terugkoppeling kan worden gegeven naar de klant. Leveranciers moeten hierdoor vaak nagebeld worden en dat vraagt veel tijd van de Meldpuntmedewerkers.
3. Het huidige Vastgoed Meldpunt is gevestigd in gebouw Sirius op de begane grond naast de hoofdingang. Deze plek wordt niet als positief ervaren door de Meldpuntmedewerkers. Het is altijd rumoerig op dit punt, omdat iedereen steeds in- en uitloopt. Werkzaamheden kunnen hierdoor niet optimaal uitgevoerd worden, doordat medewerkers zich niet goed kunnen concentreren. De akoestiek of locatie zou aangepast moeten worden, zodat de medewerkers in alle rust hun werk kunnen doen.
4. Doordat het Meldpunt de binnengekomen meldingen registreert en opslaat, is het mogelijk om van deze gegevens overzichten te genereren. Deze informatie is uit het FMIS-systeem, Nordined-Prequest, op te vragen. Van deze gegevens worden rapportages gemaakt. In die rapportages is precies af te lezen welke meldingen wanneer zijn doorgegeven en hoeveel tijd het heeft gekost om een melding op te lossen. Er kunnen echter geen analyses getrokken worden, omdat het FMIS-systeem niet over deze mogelijkheid beschikt. Het afdelingshoofd zou graag meerdere rapportages uit het systeem willen genereren, zodat terugkerende meldingen sneller worden gesignaleerd en er een structurele oplossing kan worden gevonden.

Hoofdstuk 3 Wat is een Facilitair Meldpunt en hoe kan deze het beste opgezet worden?

Voor een klantgerichte organisatie die ten aanzien van kwaliteit, effectiviteit en efficiency marktconform wil opereren is een organisatorisch knooppunt onontbeerlijk. Een ideale invulling hiervan voor een facilitaire organisatie is een Facilitair Meldpunt. Een professioneel opererend Facilitair Meldpunt kan worden beschouwd als de HTM-olie voor de facilitaire organisatie.

3.1 Benaming

Het begrip front office heeft enige jaren geleden zijn intrede gedaan binnen facilitaire organisaties. De front office wordt tegenwoordig met een groot aantal termen aangeduid. De grote variatie aan benamingen doet recht aan de verschillende manieren waarop de functie van de front office in facilitaire organisaties is vormgegeven en ingevuld. Van een relatief beperkte eenheid die voornamelijk wordt gezien als vraag- en helpdesk tot een complete unit waar vraag en aanbod van de facilitaire dienstverlening bij elkaar komen. De afdeling Faciliteiten, zal de naam: ‘het Facilitair Meldpunt’ gaan gebruiken voor de benaming van de op te zetten centrale front office. De verschillende aanvragers kunnen bij het Facilitair Meldpunt terecht met hun specifieke verzoeken tot dienstverlening. Binnen het Facilitair Meldpunt worden deze verzoeken op professionele en gestructureerde wijze aangenomen en zichtbaar gemaakt, om vervolgens door de uitvoerende leveranciers te worden gerealiseerd.

3.2 Doel en doelstellingen

De aanleiding tot het opzetten van een Facilitair Meldpunt, is het vergroten van de eenduidige facilitaire dienstverlening. Door effectiever en efficiënter te gaan werken, wordt de klantgerichtheid verbeterd en kunnen er kosten bespaard worden. Een Facilitair Meldpunt is geen doel op zich, maar kan gezien worden als middel om andere doelen te bereiken. Een professioneel Facilitair Meldpunt kanaliseert de communicatiestromen en stelt hierdoor het management in staat de actuele vraag naar dienstverlening en de ‘workload’ van de totale facilitaire dienst op ieder gewenst moment inzichtelijk te maken. Voorafgaand aan de invoering van een Facilitair Meldpunt, is het noodzakelijk de actuele werkwijzen en technieken onder de loep te nemen, probleemsituaties te herkennen en gerichte acties te definiëren ter oplossing.

Met de implementatie van een Facilitair Meldpunt binnen de Facilitaire afdeling, kunnen onderstaande doelstellingen¹⁴ gerealiseerd worden:

Klantgerichte aanpak

Een goed georganiseerd Facilitair Meldpunt wordt bestaat uit kundige medewerkers, wiens primaire taak het is om op te treden als contactpersoon voor de klant. Deze medewerkers moeten ervoor zorgen dat de klant tevreden wordt gesteld.

Het verbeteren van de herkenbaarheid van de facilitaire dienst

Door gebruik te maken van één centraal representatief aanspreekpunt, wordt het voor de klanten duidelijk waar zij hun meldingen en verzoeken tot dienstverlening kunnen plaatsen.

Systematisch afhandelen van de meldingen en verzoeken tot dienstverlening:

Door het Facilitair Meldpunt kan de afhandeling van de meldingen gevolgd en gecontroleerd worden, zodat de kans op missers zo klein mogelijk wordt.

¹⁴ Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

Prioriteitstelling

Door het Facilitair Meldpunt kan de juiste prioriteit aan een melding worden gegeven, zodat investeringen van het primaire proces tot een minimum beperkt blijven.

Het inzichtelijk maken van de gewenste dienstverlening vanuit het primaire proces

Door een goede centrale registratie wordt het mogelijk gemaakt de aard en omvang van de (ad-hoc) dienstverlening inzichtelijk te maken.

Het genereren van relevante managementinformatie

Op basis van registratie kunnen overzichten gegenereerd worden die duidelijk maken waar de knelpunten en aandachtspunten liggen, zodat gerichte sturing vanuit het afdelingshoofd mogelijk wordt.

Het kanaliseren van de communicatiestromen

Eén contact met het centraal aanspreekpunt moet voldoende zijn om het verzoek tot dienstverlening binnen de facilitaire organisatie op gang te brengen.

Het reduceren van informele leveringscircuits

Om inzicht en grip op de dienstverlenende processen te krijgen is het belangrijk om van de informele leveringscircuits één formeel kanaal te maken om meldingen en verzoeken tot dienstverlening goed te voltooien. Hierdoor blijft de mogelijkheid om de totale dienstverlening te beheersen en te sturen. Dit in tegenstelling tot het informele circuit waar het ontbreken van prioriteitstelling en financiële afwikkeling overheersen. Deze doelstelling is sterk afhankelijk van de uitwerking om de communicatielijnen te kanaliseren en kort te houden.

De beoogde doelstellingen¹⁵ van het Facilitair Meldpunt kunnen in twee categorieën onderverdeeld worden, namelijk doelstellingen die samenhangen met de behoeften van de klant en doelstellingen die samenhangen met de behoeften van de facilitaire organisatie.

3.3 Basismodellen van de front offices

In de literatuur¹⁶ worden diverse modellen besproken die te maken hebben met de vormgeving van een Facilitair Meldpunt. Er zijn vijf modellen¹⁷ die ten grondslag liggen voor de inrichting van een Facilitair Meldpunt, namelijk:

1. Het informatiecentrummodel
2. Het accountmanagermodel
3. Het clustermodel
4. Basisstructuur 1
5. Basisstructuur 2.

De keuze voor een model voor de inrichting van de front office is afhankelijk van de bestaande of na te streven organisatiestructuur en de doelstellingen die bereikt willen worden.

3.4 Positionering van een Facilitair Meldpunt¹⁸

De positionering van een Facilitair Meldpunt is van groot belang voor het succesvol invoeren van de front office. Met betrekking tot een Facilitair Meldpunt wordt in deze paragraaf ingegaan op drie invalshoeken van de positioneringvraag. Het gaat hierbij; om de positiestructuur, de profilering van een Facilitair

¹⁵ Zie bijlage 7 (belangrijkste effecten van de doelstellingen).

¹⁶ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility Management. Strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Derde druk. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2001.

¹⁷ Zie bijlage 4 (basismodellen van de front offices).

¹⁸ Timmer, M.: De front office in Facilitaire Organisaties: antenne of stoorzender? Het Facility Management Jaarboek, aflevering 7, december 1996.

Meldpunt in de organisatie en de fysieke locatie in de organisatie. Deze drie invalshoeken maken duidelijk dat HTM meerdere opties heeft, als het gaat om de positionering van het Meldpunt. Voor HTM is 'een vrije keuze maken' erg belangrijk en omdat zij een verhuisluchtige organisatie is, is het belangrijk dat het Meldpunt zonder problemen kan meeverhuizen.

3.4.1 Positiestructuur

Een Facilitair Meldpunt kan binnen de facilitaire organisatie bestaan als een aparte facilitaire afdeling, als stafeenheid of als onderdeel van een andere (staf) afdeling. De meest geschikte positionering hangt af van het takenpakket en het doel dat het Facilitair Meldpunt heeft. Wat van groot belang is voor deze positionering is dat er voldoende coördinatie en communicatie is tussen het Facilitair Meldpunt en de uitvoerende afdelingen.

Een Facilitair Meldpunt heeft binnen de facilitaire organisatie verschillende taken. De omvang van het takenpakket is afhankelijk van het aantal doelstellingen dat een Facilitair Meldpunt heeft. Enkele voorbeelden van dergelijke taken zijn;

1. Het aanbieden van bepaalde facilitaire producten en diensten
2. Het genereren van managementinformatie
3. Het registreren van meldingen en bijbehorende voortgangsbewaking
4. Het assisteren van de productafdelingen bij managementmiddelen
5. Het uitoefenen van PR-functies.

3.4.2 Profilerings

Een adequate profilerings is het meest belangrijke element voor het succesvol kunnen functioneren van een Facilitair Meldpunt. Een Facilitair Meldpunt moet duidelijk geprofileerd worden, zodat klanten weten waar ze terecht kunnen met hun verzoeken en meldingen tot dienstverlening. Het profileren van een Facilitair Meldpunt kan op verschillende manieren bereikt worden. Denk hierbij aan een uitnodigende balie, een Producten & Diensten Catalogus, een centraal telefoonnummer en een pagina op het intranet.

3.4.3 Fysieke locatie

Door de moderne informatietechnologie wordt de fysieke locatie van een Facilitair Meldpunt steeds minder belangrijk. De klant kan het Meldpunt altijd telefonisch bereiken, maar ook door middel van fax, e-mail en post. Veel organisaties bieden zelfs producten en diensten via het intranet aan. Klanten kunnen dan via het intranet hun wensen of eventuele klachten kenbaar maken.

3.5 Dienstverlening Facilitair Meldpunt

De meldingen die bij het Facilitair Meldpunt binnenkomen, kan men onderscheiden in een aantal categorieën¹⁹. De categorieën hangen samen met de soorten dienstverlening die de Facilitaire afdeling levert.

- **Klachten:** een klacht is een kennisgeving van een belemmering bij de uitoefening van de taken ten gevolge van de bedrijfstoestand, of een uiting van ongenoegen over het gebouw, de voorziening of de dienstverlening
- **Wensen:** van een wens is sprake als een klant een voorziening wenst die al dan niet deel uitmaakt van het bestaande assortiment
- **Informatieverzoeken:** van een informatieverzoek is sprake als er door een klant specifiek om informatie wordt gevraagd. Het kan hierbij gaan om de status van een melding
- **Storingen:** hiervan is sprake als het gaat om een stagnatie van de functionele bedrijfstoestand van een gebouw, een installatie, een voorziening of een dienstverlening. Hierdoor wordt de uitvoering van de werkzaamheden belemmerd of kunnen de werkzaamheden niet worden uitgevoerd.

¹⁹ Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

Al deze meldingen hebben de volgende eigenschappen: elke melding heeft haar eigen afhandelingprocedure en elke melding heeft een dynamisch karakter tussen het moment van melden en het tijdstip van realisatie.

Elke dienst die via het Facilitair Meldpunt wordt geleverd, wordt geïnitieerd door een verzoek tot dienstverlening. Deze verzoeken vereisen een bepaalde wijze van dienstverlening. De dienstverlening die door een facilitaire afdeling wordt geleverd, kan in het algemeen in drie hoofdgroepen ingedeeld worden^{20 21}:

1. Projectmatige dienstverlening: hiertoe behoren alle activiteiten van de afdeling Faciliteiten, welke worden uitgevoerd binnen een tijdelijk samenwerkingsverband tussen personen van verschillende disciplines. Een Facilitair Meldpunt vervult bij dit soort activiteiten slechts een beperkte rol. Zij kan dienen als aanspreekpunt voor de (project) medewerkers om te voorzien in bepaalde behoeften. Ook kan het Facilitair Meldpunt de rol van een informatiepunt vervullen. Zij kan gebruikers informeren over lopende projecten en eventuele daaruit voortvloeiende verstoringen van het werkproces. Verzoeken tot dienstverlening op het gebied van verhuizingen en verbouwingen hebben betrekking op deze wijze van dienstverlening.
2. Procesmatige dienstverlening: hiertoe behoren activiteiten die een repeterend karakter hebben, dan wel een specifieke ontwikkeling doormaken. Een Facilitair Meldpunt kan klanten informeren omtrent de dagelijkse gang van zaken binnen de afdeling Faciliteiten. Een aantal van deze repeterende diensten kan worden gedelegeerd door een Facilitair Meldpunt. Verzoeken hebben bijna nooit betrekking op deze vorm van dienstverlening.
3. Correctieve dienstverlening: (ad-hoc dienstverlening) dit is een vorm van dienstverlening die zich moeilijk laat voorspellen en heel afhankelijk is van een bepaald moment. Deze vorm van dienstverlening omvat ongeveer 20% van de totale omvang van de te leveren producten en diensten van de facilitaire afdeling, maar vraagt gemiddeld 80% van de totale aandacht van de facilitaire organisatie. Een Facilitair Meldpunt speelt met name een belangrijke rol bij het structureren, normeren en beheersbaar maken van deze vorm van dienstverlening. De meeste verzoeken hebben dan ook betrekking op deze vorm van dienstverlening.

3.6 Producten- en dienstenpakket Facilitair Meldpunt²²

Het Facilitair Meldpunt kan verschillende producten en diensten leveren. Binnen dit pakket kunnen twee zaken van elkaar gescheiden worden, namelijk:

1. Verzoeken tot dienstverlening kunnen via het Facilitair Meldpunt worden geïnitieerd, maar worden door de back office processen gerealiseerd.
2. Het Facilitair Meldpunt kan zelf over een dienstenpakket beschikken, zodat zij deze aan de organisatie kan bieden.

Hieronder worden een aantal voorbeelden gegeven die deel uit kunnen maken van een mogelijk dienstenpakket van een Facilitair Meldpunt:

- Informatiepunt Facilitaire Dienst
- Registreren, initiëren en begeleiden van de dienstverlening
- Reserveringen catering, vergaderruimte en overige voorzieningen
- Uitleenservice facilitaire artikelen
- Uitgifte kantoorartikelen en dergelijke
- Overige receptietaken (bezoekersregistratie, sleutelbeheer etc.).

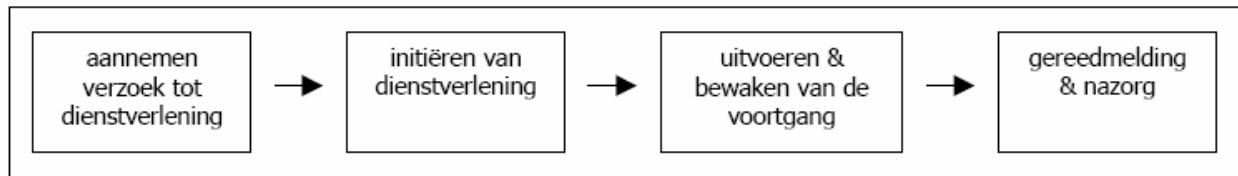
²⁰ Schuthof, B.: Het facilitair servicemeldpunt. Handboek Facility Management. Facto mediabase, april 1999.

²¹ Keusters, P.J.H.C.M.: Centraal Dienstverlenings Meldpunt. Facto mediabase, november 1996.

²² Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

Hoofdproces²³

De basis van het werkingsprincipe van het Facilitair Meldpunt wordt gevormd door een aantal processen met een terugkerend karakter. Deze hoofdprocessen zijn afgeleid van de levenscyclus van een correctief verleende dienst en vormen daarmee de basis van een effectief en efficiënt functionerend Facilitair Meldpunt. Het zijn processen²⁴ die ongeacht het soort verzoek tot dienstverlening en organisatietype altijd de basis vormen voor de werking van het Facilitair Meldpunt.



Figuur 1: Hoofdprocessen Facilitair Meldpunt werkwijze.

3.7 Voordelen Facilitair Meldpunt²⁵

De voordelen van een Facilitair Meldpunt gelden niet voor iedere organisatie. Dit kan afhangen van de grootte van de organisatie, hoe deze is ingericht, hoe het Facilitair Meldpunt is ingericht, welke diensten zij aanbiedt, de mate van professionaliteit e.d. Daarnaast worden niet alle voordelen zichtbaar door bijvoorbeeld het ontbreken van commitment van medewerkers en klanten. Om managementinformatie te kunnen genereren, zal door de medewerkers van het Facilitair Meldpunt veel geregistreerd, gecontroleerd en bewaakt moeten worden.

Voordelen voor de klant:

- Met behulp van de gegevens van een Facilitair Meldpunt kan de Facilitaire afdeling de afnemer klantvriendelijk benaderen, door bijvoorbeeld directe advisering en terugkoppeling
- De professionele aanpak die de klant van een Facilitair Meldpunt eist, kan nu door een gestructureerde afhandeling van het Meldpunt worden waargemaakt
- Er is één aanspreekpunt waar de klant zijn klachten, wensen, informatieverzoeken en storingen kwijt kan over facilitaire producten en diensten. Door de zogenoemde one-stop-shopping gedachte (één keer bellen naar het Facilitair Meldpunt en alle 'boodschappen' zijn gedaan) kan de Meldpuntmedewerker zich optimaal richten op het primaire proces.

Voordelen voor de operationele diensten:

- Eenduidige en chronologische aansturing vanuit het Facilitair Meldpunt
- Door beheersing van gegevens krijgt het Facilitair Meldpunt eenduidige en uniforme informatie waardoor operationele diensten pro-actief in plaats van reactief kunnen handelen
- De professionele organisatie en afhandeling van ad hoc (correctieve) dienstverlening leidt tot het bouwen en behouden van een goed imago
- Met meer flexibiliteit en meer service kunnen verrichtingen gedaan worden tegen minder kosten.

Voordelen voor het management:

- Het verkrijgen van duidelijke stuurinformatie die noodzakelijk is voor het beheersen van facilitaire processen
- Inzicht in het aantal geleverde diensten biedt de mogelijkheid tot een reële doorbelasting vanuit de facilitaire organisatie naar de afnemer
- Meer service in minder tijd betekent kostenbesparing voor de facilitaire afdeling.

²³ Keusters, P.J.H.C.M.: Centraal Dienstverlenings Meldpunt. Facto mediabase, november 1996.

²⁴ Zie bijlage 8 (hoofdprocessen Facilitair Meldpunt werkwijze).

²⁵ Ytsma, W.: De vele gezichten van facility management. Kluwer bedrijfsinformatie, 2002. ISBN 9789014092720.

Nadelen:

Een Facilitair Meldpunt is bijvoorbeeld een extra schakel in het facilitaire proces. Waar de klant voorheen direct contact zocht met de desbetreffende persoon, moet de klant nu eerst contact opnemen met het Facilitair Meldpunt. Het Meldpunt zal indien nodig doorschakelen met de desbetreffende persoon van de back office. Deze extra schakel kan er voor zorgen dat de boodschap of de vraag niet goed overkomt.

3.8 Kritische succesfactoren van een Facilitair Meldpunt²⁶

Voor het welslagen van de activiteiten van een Facilitair Meldpunt kunnen een aantal kritische succesfactoren worden benoemd waaraan voldaan moet worden. De invloed van deze factoren kan per organisatie verschillen. De kritische succesfactoren²⁷ zijn:

1. Veranderingsbereidheid
2. Communicatie
3. Marketing
4. Commitment
5. Cultuur
6. Administratie
7. Producten & Diensten Catalogus (PDC)
8. Professionele inrichting en uitstraling
9. Service level agreements
10. Softwareondersteuning.

Samenvatting

1. De afdeling Faciliteiten, zal de naam; ‘het Facilitair Meldpunt’ gaan gebruiken voor de benaming van de op te zetten centrale front office.
2. Met de implementatie van een Facilitair Meldpunt binnen de Facilitaire afdeling, kunnen onderstaande doelstellingen gerealiseerd worden:
 - Klantgerichte aanpak
 - Het verbeteren van de herkenbaarheid van de facilitaire dienst
 - Het systematisch afhandelen van de verzoeken tot dienstverlening
 - De prioriteitstelling
 - Het inzichtelijk maken van de gewenste dienstverlening vanuit het primaire proces
 - Het genereren van relevante managementinformatie
 - Het kanaliseren van de communicatiestromen
 - Het reduceren van informele leveringscircuits.
3. Er zijn vijf modellen die ten grondslag liggen voor de inrichting van een Facilitair Meldpunt, namelijk het informatiecentrummodel, het accountmanagermodel, het clustermodel, basisstructuur 1 en basisstructuur 2.
4. De positionering van een Facilitair Meldpunt is van groot belang voor het succesvol opereren van de front office.
5. De voordelen van een Facilitair Meldpunt gelden niet voor iedere organisatie. Dit kan afhangen van de grootte van de organisatie, hoe deze is ingericht, hoe het Facilitair Meldpunt is ingericht, welke diensten zij aanbiedt, de mate van professionaliteit e.d.

²⁶ Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

²⁷ Zie bijlage 9 (kritische succesfactoren).

Voordelen voor de klant:

- Met behulp van de gegevens uit een Facilitair Meldpunt kan de Facilitaire afdeling organisatie de afnemer klantvriendelijk benaderen, door bijvoorbeeld directe advisering en terugkoppeling
- De professionele aanpak die de klant van een Facilitair Meldpunt eist, kan nu door een gestructureerde afdeling van het Meldpunt worden waargemaakt
- Er is één aanspreekpunt waar de klant zijn klachten, wensen, informatieverzoeken en storingen kwijt kan over facilitaire producten. Door de zogenoemde one-stop-shopping gedachte (één keer bellen naar het Facilitair Meldpunt en alle 'boodschappen' zijn gedaan) kan de Meldpuntmedewerker zich optimaal richten op het primaire proces.

Voordelen voor de operationele diensten:

- Eenduidige en chronologische aansturing vanuit het Facilitair Meldpunt
- Door beheersing van gegevens krijgt het Facilitair Meldpunt eenduidige en uniforme informatie waardoor operationele diensten pro-actief in plaats van reactief kunnen handelen
- De professionele organisatie en afhandeling van ad hoc dienstverlening leidt tot het bouwen en behouden van een goed imago
- Met meer flexibiliteit en meer service kunnen verrichtingen gedaan worden tegen minder kosten.

Voordelen voor het management:

- Het verkrijgen van duidelijke stuurinformatie die noodzakelijk is voor het beheersen van facilitaire processen
- Inzicht in het aantal geleverde diensten biedt de mogelijkheid tot een reële doorbelasting vanuit de facilitaire organisatie naar de afnemer
- Meer service in minder tijd betekent kostenbesparing voor de facilitaire afdeling.

Nadelen:

Een Facilitair Meldpunt is bijvoorbeeld een extra schakel in het facilitaire proces. Waar de klant nog voorheen direct contact zocht met de desbetreffende persoon, moet de klant nu eerst contact opnemen met het Facilitair Meldpunt. Het Meldpunt zal indien nodig doorschakelen met de desbetreffende persoon van de back office. Deze extra schakel kan er voor zorgen dat de boodschap of de vraag niet goed overkomt.

Hoofdstuk 4 De wensen van het management van afdeling Faciliteiten met betrekking tot het toekomstig Facilitair Meldpunt

Om een advies te kunnen geven over de opzet van een Facilitair Meldpunt is het van belang dat de wensen van het management worden meegenomen. Ook wordt beschreven waar de knelpunten in het dienstverleningsproces liggen. De gegevens die in dit hoofdstuk worden gepresenteerd, zijn verzameld door middel van mondelinge interviews met het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten en alle sectorhoofden. Deze informatie kan inzicht verschaffen in aspecten waar rekening mee moet worden gehouden bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt.

4.1 Wensen van het management

Uit de interviews²⁸ met het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten, de verschillende sectorhoofden en diverse medewerkers is gebleken, dat zij verschillende punten belangrijk vinden als het gaat om de wensen voor het toekomstig Facilitair Meldpunt. Er zijn zowel overeenkomsten als verschillen naar voren gekomen tijdens de interviews.

4.1.1 Wensen van het afdelingshoofd Faciliteiten/Sectorhoofd PDA Interne Dienst & Repro

PDA en Repro hebben op dit moment niets te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt. De Interne Dienst wel, maar niet frequent. Als er samengewerkt moet worden met het Vastgoed Meldpunt, is de Interne Dienst over het algemeen erg tevreden, maar er zijn altijd punten ter verbetering. Hieronder wordt kort aangegeven welke veranderingen het afdelingshoofd/sectorhoofd PDA Interne Dienst & Repro zou willen doorvoeren met betrekking tot het toekomstig Facilitair Meldpunt.

- Iedereen buiten HTM moet het Facilitaire Meldpunt als hét ingangspunt van de afdeling Faciliteiten zien
- Projectleiders mogen het Facilitair Meldpunt niet meer passeren om zaken kortsluiten met klanten, zonder het Meldpunt hiervan op de hoogte te stellen
- Het kanaliseren van discipline en cultuur moet meer onder de aandacht gebracht worden.
- Klanten moeten via het intranet het N-nummer kunnen aanvragen
- Er zou een overstap gemaakt moeten worden op een ander FMIS-systeem met meer mogelijkheden, zodat er in de toekomst betere analyses getrokken kunnen worden
- Het Meldpunt moet breder uitgezet worden, zodat de back office meer tijd krijgt voor dagelijkse werkzaamheden.

4.1.2 Wensen van het sectorhoofd Vastgoed

Het huidige Vastgoed Meldpunt verricht op dit moment alle front office taken voor sector Vastgoed. Veel taken worden momenteel door de projectleiders van de back office opgepakt, wat veel tijd kost. Dit blijkt ook uit de wensen en behoeften van het sectorhoofd Vastgoed.

- In de toekomst zou het beter zijn als het Facilitair Meldpunt de projecten zou oppakken en blijven beheren. Zo heeft de back office meer tijd zich te richten op de dagelijkse werkzaamheden
- Het Meldpunt kan beter overgaan op een ander FMIS-systeem zodat overzichten beter gegenereerd kunnen worden en verbeteringen daar waar nodig
- Het moet duidelijk worden wie eindverantwoordelijk wordt voor het Facilitair Meldpunt
- Het Facilitair Meldpunt zal met een aantal FTE uitgebreid moeten worden
- Het Facilitair Meldpunt moet 'hét aanspreekpunt' worden van de gehele afdeling Faciliteiten
- Het moet duidelijk worden welke producten en diensten binnen de SLA vallen
- Prestaties van het Facilitair Meldpunt moeten gerapporteerd worden
- Er moet vooral gekeken worden naar de Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's)
- Het Facilitair Meldpunt mag niet meer omzeild worden door klanten die denken sneller geholpen te worden door het 06-nummer te draaien van een medewerker van de back office.

²⁸ Zie bijlage 10 (vragenlijst voor het afdelingshoofd Faciliteiten en alle sectorhoofden).

4.1.3 Wensen van een onafhankelijke medewerker van de inkoopadministratie

Sector Inkoop heeft veel te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt. Het Vastgoed Meldpunt is namelijk de interne klant van sector Inkoop. De samenwerking verloopt op dit moment naar behoren. Om de samenwerking te optimaliseren zouden er, volgens de geïnterviewde medewerker, nog een paar veranderingen doorgevoerd kunnen worden;

- Het Facilitair Meldpunt zou de inkoopadministratie van sector Inkoop voor een deel kunnen overnemen, zodat de bewaking van het proces bij het Facilitair Meldpunt blijft. Hierdoor wordt er meer toezicht gehouden op de processen en kan er op tijd ingegrepen worden indien nodig
- Als projectleiders projecten uitzetten, moet het Facilitair Meldpunt de bewaking onderhouden de status terugkoppelen
- Het Facilitair Meldpunt moet voldoen aan het een compleet Service Center idee
- Om een Facilitair Meldpunt te implementeren zullen de huidige medewerkers, door middel van onder andere opleidingen, hun kennis moeten uitbreiden
- De sector Interne Dienst moet geïntegreerd worden in het Facilitair Meldpunt
- Het secretariaat moet een onderdeel gaan vormen van het Facilitair Meldpunt
- Het Facilitair Meldpunt zal met FTE's moeten toenemen
- Ontvangsten van werken en diensten moeten verbeterd worden bij het huidige Vastgoed Meldpunt.

4.1.4 Wensen van de coördinator Services & Middelen

Services & Middelen bestaat op dit moment uit één medewerker. Deze medewerker verleent diensten aan in- en externe klanten van HTM. Om ervoor te zorgen dat alle klanten tevreden blijven, helpt het Vastgoed Meldpunt de coördinator Services & Middelen bij het aannemen van klachten, vragen, opmerkingen ed. Op dit moment verloopt de samenwerking goed. Ondanks dat, zijn er altijd punten ter verbetering;

- Het software pakket zou aangepast kunnen worden, zodat er prioriteiten aan meldingen toegekend worden
- De afdeling Services & Middelen moet net als het toekomstig Facilitair Meldpunt volgens het model KWIS (Klachten, Wensen, Informatieverzoeken, Storingen) gaan werken
- Om de afdeling Services & Middelen te integreren in het Facilitair Meldpunt moet deze de uitvoerende taken (het opstarten van extra werk, klachtenafhandeling, locatiecontroles, inspectierondes ed.) gaan uitvoeren.

Samenvatting

Uit de interviews is gebleken dat elke sector of afdeling een aantal verschillende wensen heeft als het gaat om de invulling van het toekomstig Facilitair Meldpunt. Echter, er zijn ook overeenkomsten;

- Het Meldpunt kan beter veranderen van FMIS-systeem, zodat managementinformatie beter gegenereerd wordt en verbeteringen waar nodig doorgevoerd kunnen worden
- Het Facilitair Meldpunt moet 'hét aanspreekpunt' van de gehele afdeling Faciliteiten worden
- Het moet duidelijk worden wie eindverantwoordelijk wordt voor het Facilitair Meldpunt
- Het Facilitair Meldpunt zal met meerdere medewerkers uitgebreid moeten worden.

Hoofdstuk 5 De knelpunten van klanten met betrekking tot de functies van het huidige Vastgoed Meldpunt

Om erachter te komen welke knelpunten, de klanten van het huidige Vastgoed Meldpunt ervaren, is vorig jaar mei (2006) een onderzoek²⁹ gedaan naar verbeteringen van de huidige werkwijze van het Meldpunt. De aanleiding om de werkwijze van het Meldpunt op te pakken, ligt in de algemene doelstelling bij HTM om kosten te besparen en tegelijk een kwaliteitsslag te bewerkstelligen. De ervaren knelpunten geven een goede indicatie op welke manier het toekomstig Facilitair Meldpunt ingericht moet worden, zodat het Meldpunt een optimaal communicatiepunt wordt.

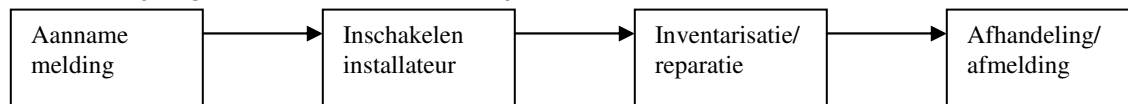
5.1 Interviews met drie interne klanten

Uit het totaal van interne klanten zijn drie afdelingen geselecteerd. Deze zijn representatief en komen elk uit een van de drie bedrijfskolommen van HTM. De drie afdelingen die gekozen zijn:

- Railmaterieel (hoort bij Techniek)
- Informatie en Controle (valt onder Exploitatie)
- Personeel (is onderdeel van Staf).

5.2 Ervaren knelpunten van klanten

Om tot een inventarisatie van de ervaren knelpunten te komen, is het noodzakelijk om een helder en eenduidig beeld te hebben van de huidige werkwijze³⁰. Primair proces van een storing: deze werkwijze is het resultaat van een eerder bedachte procedure, maar is nooit beschreven of vastgelegd. Hieronder volgt een beschrijving van de bestaande werkwijze³¹:



Figuur 2. Beschrijving bestaande werkwijze Vastgoed Meldpunt.

Het verantwoordelijkheidsgebied van het Meldpunt betreft 'het aannemen en aanmelden en het oplossen van facilitaire storingen en klachten'. In de afhandeling van een storing vindt er bijna of geen terugkoppeling plaats. De afdeling Faciliteiten heeft volgens raamcontracten een aantal voorkeurleveranciers als oplosers van storingen, klachten en problemen.

De huidige werkwijze levert de volgende knelpunten op:

Aanname melding

- De klant is niet altijd in staat om technisch inhoudelijk aan te geven wat de storing is
- Verschillende klanten van dezelfde afdeling melden dezelfde storing, waardoor deze dan als aparte storingen worden behandeld dus meerdere malen worden geregistreerd
- Het is niet per afdeling afgesproken dat er één contactpersoon is, die de meldingen doorgeeft. Een gevolg hiervan is dat meerdere klanten het Meldpunt bellen met dezelfde melding
- Tijdens de aanname van de storing wordt deze niet direct formeel geregistreerd, maar op een 'kladje'. Hierdoor kan bij het overschrijven van de melding naar het FMIS-systeem informatie vergeten worden
- De terminologie in het FMIS-systeem is divers waardoor er grote verscheidenheid ontstaat in namen, locaties, aard van de melding etc.

²⁹ Baak, D.: "Een vanzelfsprekende technische terugkoppeling?". 2006.

³⁰ Zie bijlage 11 (flowchart primaire proces).

³¹ Zie bijlage 12 (beschrijving bestaande werkwijze Vastgoed Meldpunt).

- Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen storingen en elke melding wordt op dezelfde manier verwerkt. Voor de kleine meldingen is dit te arbeidsintensief en voor de grote meldingen doet dit geen recht aan de risico's, die eraan verbonden zijn.

Inschakelen installateur

- Er is per specialisme één voorkeurleverancier; het is duidelijk welke installateur moet worden benaderd
- De melding wordt telefonisch aan de installateur doorgegeven. Tevens wordt deze per fax bevestigd
- De uitleg aan de Meldpuntmedewerkers vergt veel tijd aangezien de installateurs technische terminologie gebruiken
- Het Facilitair Meldpunt heeft geen inzicht in de financiële consequenties van een storing. De Meldpuntmedewerkers zouden toegang moeten krijgen tot de financiële functie in het FMIS-systeem
- Voor het Meldpunt is het soms onduidelijk wie allemaal geïnformeerd moet worden over een melding, met name bij complexe beheerobjecten, zoals de Tramtunnel.

Inventarisatie/reparatie

- De installateur gaat ter plaatse kijken wanneer er ruimte is in zijn planning. Tijdens het telefonisch melden wordt wel een intentie afgegeven wanneer de installateur de reparatie gaat bekijken of uitvoeren, maar er zijn bijna geen contractuele afspraken of planningen gemaakt over de responstijd of de herstelperiode
- De installateur heeft van tevoren geen kostenopgave afgegeven en toch repareert hij veel kleine storingen direct op regie
- De installateur geeft nauwelijks tot geen terugkoppeling over wat hij aantreft. Bijvoorbeeld komt de gemelde storing overeen met de werkelijke storing
- De installateur geeft geen terugkoppeling over de duur van de uitvoering, de inzet van mensen, ed.
- Als er kostbare onderdelen besteld moeten worden, neemt de installateur wel contact op met de projectleider. Op dat moment vindt er wel overleg plaats, maar de projectleider bepaald of dit wordt gemeld aan het Meldpunt
- Bestellen van onderdelen is vaak van lange duur.

Afhandeling/ afmelding

- Er zijn geen afspraken over terugkoppeling vanuit de installateur met betrekking tot de reparatie
- Er is weinig tot geen controle op de kwaliteit van het uitgevoerde werk, mede omdat de planning van de reparatie niet is kortgesloten. Hierdoor heeft de Meldpuntmedewerker geen zicht op de afhandeling

Bovenstaande knelpunten zijn meegenomen in het adviesrapport. De oplossingen van deze obstakels zijn namelijk relevant om het Vastgoed Meldpunt optimaal te implementeren in Facilitair Meldpunt.

Samenvatting

1. De huidige werkwijze van het Vastgoed Meldpunt, levert een aantal knelpunten op die te verdelen zijn in vier categorieën.

- Aanname melding
- Inschakelen installateur
- Inventarisatie/reparatie
- Afhandeling/afmelding.

2. De meeste knelpunten hangen met elkaar samen. De belangrijkste zijn;

- Dubbele registratie van meldingen
- Slechte terugkoppeling vanuit de installateurs
- De Meldpuntmedewerkers hebben geen inzicht in de financiële consequenties van de meldingen
- Het gemis van contractuele afspraken.

Hoofdstuk 6 Het Facilitair Meldpunt bij andere organisaties

De resultaten van dit hoofdstuk zijn afkomstig uit het externe onderzoek³², waarin een soortgelijke organisatie als HTM werd bezocht, om te onderzoeken hoe deze organisatie het Facilitair Meldpunt heeft ingericht. Er is bewust voor een soortgelijke organisatie gekozen, omdat de soort meldingen overeenkomen en vergelijkbaar zullen zijn.

Er is gekozen voor de organisatie Nederlandse Spoorwegen. Hierna te noemen NS. De NS vervoert ruim één miljoen reizigers per dag in ongeveer vijfduizend treinritten via zo'n 320 stations. De NS wil net als HTM haar reizigers veilig, op tijd en comfortabel vervoeren via aantrekkelijke stations.

6.1 Front office

Eén van de front offices bij de NS staat bekend onder de naam, Storingsmeldpunt. Bij de NS is er een speciale storingsorganisatie aanwezig die de storingen op de stations behandelen. Het Storingsmeldpunt van de NS valt onder de afdeling Operationeel Vastgoed Management en is het grootste Meldpunt binnen de NS. De aanleiding voor het invoeren van het Storingsmeldpunt kwam rond 1990. De organisatie werd versnipperd in vier regio's. Per regio kwamen vier á vijf subgebieden die elk verantwoordelijk waren voor het onderhoudsproces. De regio's werden met de tijd onbereikbaar voor de klant, waardoor het noodzakelijk werd één regionaal Meldpunt op te richten. Vanaf 1 januari 1992 is het Storingsmeldpunt operationeel. De doelstelling van dit Meldpunt is het zo snel mogelijk oplossen van storingen die te maken hebben met defecte facetten binnen een vervoersknooppunt.

6.2 Opstartproces

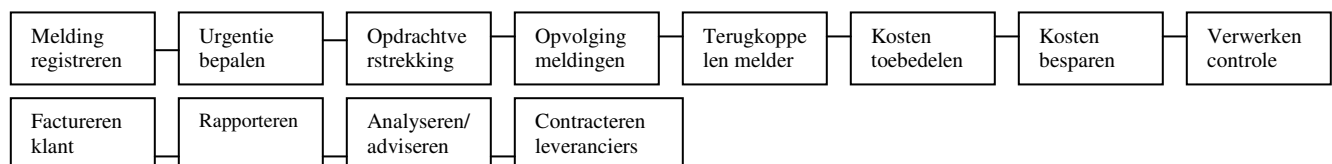
In 1991 heeft de NS onderzoek laten doen door een externe organisatie, naar de mogelijkheid van een Storingsmeldpunt. Deze externe organisatie heeft door middel van interviews geïnformeerd bij de klanten en de medewerkers van de NS wat de wensen en behoeften zijn met betrekking tot een Storingsmeldpunt. Aan de hand van deze interviews, heeft de externe organisatie een model opgezet, waaruit bleek welk keuzepakket de NS het best kon aanbieden bij een eventuele invoering van een Storingsmeldpunt. Aan de hand van de geformuleerde keuzepakketten, zijn drie pakketten gekozen waar de NS belangstelling voor had. Bij deze drie pakketten zijn uiteindelijk diverse leveranciers gevonden.

Tijdens het opstartproces is geen weerstand van medewerkers naar voren gekomen. Dit kwam mede doordat de NS altijd haar medewerkers heeft betrokken bij de nieuwe plannen. De medewerkers waren bereid mee te denken met de nieuwe procedure en wilde deze zeker doorvoeren binnen de NS. De medewerkers waren wel kritisch over de nieuwe toekomstplannen, omdat zij van mening zijn dat de klanten zo min mogelijk last moeten hebben van een nieuwe situatie. Zo blijven regionale belangen en bestaande afspraken gewaarborgd.

Middels een brief zijn klanten en medewerkers op de hoogte gesteld van het nieuwe Storingsmeldpunt.

6.3 Takenpakket

Het takenpakket van een Meldpuntmedewerker komt voort uit de procedure van een storing. Hieronder wordt een korte toelichting gegeven op een storing:



³² Zie bijlage 13 (vragenlijst extern onderzoek).

6.4 Proces

Het Storingsmeldpunt beschikt over een 2^e-lijns afhandeling, omdat zowel de leverancier, als de klant, als de back office en het Meldpunt in contact met elkaar staan.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Storingsmeldpunt zijn duidelijk. Zo hebben leveranciers de bevoegdheid om tot € 450,00 storingsen zelfstandig op te lossen. Indien zij na een inspectie tot de conclusie komen dat de geraamde kosten hoger worden, moeten zij altijd eerst contact opnemen met het Storingsmeldpunt. Het Meldpunt vraagt toestemming aan de back office en geeft vervolgens het antwoord aan de leverancier.

De voortgang van het Storingsmeldpunt wordt bewaakt door de manager van het Meldpunt. De manager houdt nauwlettend in de gaten of alles op rolletjes loopt. Om te controleren of alles daadwerkelijk goed gaat, worden wekelijks lijsten uit het FMIS-systeem, Planon, gegenereerd.

6.5 Personeel

Het Storingsmeldpunt bestaat uit zes medewerkers. Vier medewerkers voor de administratieve afhandeling, één storingsanalist en één manager. Er worden geen specifieke functie eisen gesteld aan de medewerkers. Tijdens het jaarlijkse beoordelingsgesprek kunnen Meldpuntmedewerkers kenbaar maken wat hun wensen zijn betreft eventuele doorgroei mogelijkheden.

6.6 Bereikbaarheid

Het Storingsmeldpunt is 24 uur per dag bereikbaar. Klanten kunnen het Meldpunt per fax, per telefoon en per e-mail benaderen. De communicatie tussen de front office en de klant is zeer professioneel. Klanten worden altijd vriendelijk te woord gestaan en verder geholpen met hun melding. De terugkoppeling met betrekking tot de status van de melding is zeer goed. Klanten worden per telefoon of per e-mail op de hoogte gehouden van de status van de melding. De feedback van klanten op het Storingsmeldpunt is positief.

6.7 Functioneren

Het Storingsmeldpunt functioneert op dit moment zeer goed. De Meldpuntmedewerkers werken als een hecht team samen en behandelen per jaar 100.000 telefoongesprekken. Er komen gemiddeld 30.000 herstelopdrachten per jaar binnen. De kosten van deze herstelopdrachten worden geschat op € 7,0 miljoen per jaar, waarvan 45% bestaat uit vandalisme.

De meerwaarde die het Storingsmeldpunt voor de NS levert is, dat het Meldpunt één plek is, waar klanten zorgeloos hun probleem neerleggen, zonder dat zij zich verder hoeven in te spannen.

Doordat het Storingsmeldpunt gebruik maakt van het FMIS-systeem, Planon, kan worden bijgedragen aan een betere efficiëntie en effectiviteit van de dienstverlening, doordat er meer herstelopdrachten verwerkt kunnen worden.

6.8 Kwaliteit

De kwaliteit van de meldingen wordt gemeten aan de hand van de rapportages die uit het FMIS-systeem, Planon, komen. Als de manager van het Storingsmeldpunt ziet dat er iets mis is gegaan bij een melding, kan hij zien welke leverancier hiervoor verantwoordelijk is. De manager kan besluiten de leverancier aan te spreken bij teveel klachten. Deze kan zelfs de beslissing nemen om over te stappen naar een andere leverancier.

Samenvatting

1. De NS beschikt sinds 1992 over een Storingsmeldpunt. Dit Storingsmeldpunt behandelt meer dan 30.000 herstelopdrachten per jaar. Tijdens het opstartproces is geen weerstand van medewerkers naar voren gekomen. Dit kwam mede doordat de NS altijd haar medewerkers heeft betrokken bij nieuwe plannen. De medewerkers waren bereid mee te denken met de nieuwe procedure.

2. Doordat het Storingsmeldpunt gebruik maakt van het FMIS-systeem, Planon, kan bijgedragen worden aan een betere efficiëntie en effectiviteit van de dienstverlening, doordat er meer herstelopdrachten verwerkt kunnen worden. Planon heeft namelijk een functie die zodanig ingesteld kan worden dat repeterende klachten, met één druk op de knop, in de vorm van een rapportage gegenereerd kunnen worden.
3. Aan de hand van de rapportages uit het FMIS-systeem, Planon, wordt de kwaliteit van de meldingen gemeten. Als de manager van het Storingsmeldpunt ziet dat er iets mis is gegaan bij een melding, kan hij zien welke leverancier hiervoor verantwoordelijk is. De manager kan de beslissing nemen om bij teveel klachten over te stappen naar een andere leverancier.
4. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Storingsmeldpunt zijn duidelijk. Zo hebben leveranciers de bevoegdheid om tot € 450,00 storingen zelfstandig op te lossen. Indien zij na een inspectie concluderen dat de geraamde kosten hoger worden, dienen zij eerst contact op te nemen met het Storingsmeldpunt. Het Meldpunt vraagt toestemming aan de back office en geeft vervolgens het antwoord aan de leverancier.
5. Het Storingsmeldpunt is 24 uur per dag bereikbaar. Klanten kunnen het Meldpunt per fax, per telefoon en per e-mail benaderen.
6. De terugkoppeling met betrekking tot de status van de melding is zeer goed. Klanten worden per telefoon of per e-mail op de hoogte gehouden van de status van de melding.

Hoofdstuk 7 De theorie over efficiënte en effectieve dienstverlening van een Meldpunt

Om een antwoord te kunnen geven op de probleemstelling van dit adviesrapport is een nadere uitleg over effectieve en efficiënte facilitaire dienstverlening op zijn plaats. Allereerst zal er kort worden ingegaan op de ontwikkelingen binnen Facility Management. Hierna wordt beschreven wat effectieve en efficiënte facilitaire dienstverlening inhoudt. Vervolgens wordt de organisatievorm van de facilitaire organisatie beschreven. De informatie in dit hoofdstuk wordt verzameld aan de hand van literatuurstudie.

7.1 Ontwikkelingen in het vakgebied³³

De wereld van Facility Management (hierna te noemen FM) is een wereld van verandering. In hoog tempo worden medewerkers geconfronteerd met veranderingen. Deze ontwikkelingen zijn rechtstreeks afleidbaar van hetgeen er in de samenleving gebeurt. Facilitaire dienstverlening staat als het ware in het centrum van de bedrijfsvoering. Iedere maatschappelijke ontwikkeling heeft effect op de bedrijfsvoering van een onderneming.

De invloeden van de maatschappij zijn in twee soorten te verdelen. Enerzijds de directe invloeden die effect hebben op de operationele uitvoering van facilitaire diensten door de openingstijden van winkels en kantoren, gebruik van e-mail, spelregels rondom milieubeheer en de arbo wetgeving. Anderzijds door de effecten van het maatschappelijk denken te vertalen in gevolgen voor de strategie van de facilitaire bedrijfsvoering.

Facilitaire afdelingen ontwikkelen zich van uitvoerende- naar beheersorganisaties. Dat wil zeggen dat de uitvoering van de dienstverlening uitbesteed wordt aan daarin gespecialiseerde bedrijven.

FM ontwikkelt zich meer en meer van een product- en taakgerichte afdeling tot een markt- en klantgerichte afdeling met een hoog informatietechnologisch gehalte.

Voor de FM medewerkers die de organisatieveranderingen mee kunnen maken, is het soms nog moeilijk de juiste attitude richting de klant te vinden. Vele jaren lang waren de medewerkers gewend te denken voor de klant. De medewerkers ontwikkelden zelf producten en richtten zich op eigen taken. De klant was de collega en de facilitair medewerker wist 'precies' wat die collega nodig had. Dit is aan het veranderen. De dienstverlening wordt 'vraaggestuurd' in een 'klant - leverancier' verhouding binnen het bedrijf. De kans is groot dat veel mensen deze andere denkwijze niet (meer) mee kunnen maken en op zoek zullen moeten naar ander werk. Mensen willen wel, maar kunnen niet meer.

7.2 Efficiënte en effectieve dienstverlening

Over het algemeen denken mensen nog steeds dat een facilitaire dienstverlening alleen maar geld kost en te weinig geld oplevert. Dit is een logische beredenering, omdat de opbrengsten van Facility Management moeilijk of niet te meten zijn in geld. Nu is het de rol van de Facilitaire afdeling ook niet om geld te verdienen, maar ervoor te zorgen dat het primaire proces zo goed mogelijk verloopt. Als dat moment is aangebroken, heeft de Facilitaire afdeling kosten bespaard, omdat er geen productiviteit verloren is gegaan. Om dit te bereiken zal de facilitaire ondersteuning zo efficiënt mogelijk georganiseerd moeten worden, want alleen dan is er sprake van kostenbeheersing.

Om een dienstverlening efficiënt te organiseren door middel van de juiste inzet van kennis, arbeid en middelen, kunnen diensten en producten geproduceerd en besparingen gerealiseerd worden. Niet alleen de dienstverlening moet zo efficiënt mogelijk georganiseerd worden, ook hetgeen wat geleverd wordt en voor de gewenste resultaten zorgt. De periode waarin de gewenste resultaten worden bereikt kan omschreven worden als de gerealiseerde effectiviteit.

³³ Wessel, Y. en Otter, den E.: "De basis voor het bestaan zit in de medewerker zelf". De veranderende wereld van de facilitaire medewerker. 2007.

Om effectieve dienstverlening te bieden moet de aangeboden dienstverlening aansluiten bij de behoeften van de klanten. Al is de dienstverlening nog zo efficiënt georganiseerd, als niet datgene geleverd wordt wat de klant wenst, voldoet het in de ogen van de klant niet aan de vraag. Van groot belang hierbij is dus dat er klantgericht en marktconform gewerkt wordt.

Om klanten te laten inzien dat de aangeboden dienstverlening van hoge kwaliteit en professionaliteit is, zal de Facilitaire afdeling dit uit moeten stralen naar de klant. De afdeling kan dit doen aan de hand van een Producten & Diensten Catalogus. Klanten kunnen in deze catalogus zien welke producten en diensten de Facilitaire afdeling aanbiedt, tegen welke kosten zij deze diensten of producten leveren en tegen welke kwaliteit ze geleverd worden. Zo wordt voorkomen dat klanten gaan klagen over de kwaliteit van een dienst of product.

7.3 Marketing van de facilitaire organisatie³⁴

Tijdens bovengenoemd proces spelen marketingprincipes een grote rol. Deze principes moeten worden toegepast worden op de facilitaire diensten en uitgewerkt worden op basis van de geformuleerde marketingstrategie. Dit proces heeft voor de Facilitaire afdeling zowel interne- als externe gevolgen. Denk bij interne gevolgen aan de inzet van middelen en mensen om activiteiten uit te kunnen voeren. Bij externe gevolgen betreft het de consequenties die tot uiting komen in de vertaling van de strategie naar gerichte activiteiten richting klanten met behulp van een aantal marketinginstrumenten.

De marketingmix

De marketingmix bestaat uit vier P's: Prijs, Product, Plaats en Promotie. In de laatste jaren is daar een vijfde P voor Personeel bijgekomen. Een marketingmix is een balans van alle onderdelen om marketingdoelen te bereiken. Het toont aan dat niet één enkel onderdeel verantwoordelijk is voor het succes van het product of dienst, maar de balans tussen deze onderdelen. De marketingmix wordt samengesteld op basis van een marketingplan. Een marketingplan van een organisatie is een weergave van het beleid dat door de organisatie wordt nagestreefd op het gebied van promotie en verkoop van producten of diensten. In een marketingplan wordt tevens een analyse uiteengezet van gegevens uit het verleden, de prognose voor de toekomst, de kansen en bedreigingen, de zwakten en sterkten (SWOT-analyse). Op basis van deze analyse kunnen een aantal concrete marketingdoelstellingen worden geformuleerd.

Doelstelling

Bij het inzetten van communicatiemiddelen in de marketingmix, worden doelstellingen geformuleerd die afgeleid zijn van de marketingdoelstellingen. Een doelstelling van de marketingmix is het communiceren van kenmerken en eigenschappen van de organisatie.

Prijs

De prijs van een product moet worden vastgesteld worden aan de hand van meerdere criteria. Zo moet er bijvoorbeeld gekeken worden naar de prijzen in de markt, maar de marge die de organisatie moet halen om winstgevend te blijven mag niet uit het oog verloren raken.

Een ander FMIS-systeem zou voor HTM een goede investering zijn. Hierdoor kunnen de Meldpuntmedewerkers effectiever en efficiënter te werk gaan, waardoor er een hoger rendement te behalen valt.

Product

De bepaling van de positie van een product in de markt is essentieel om te kunnen overleven. Een positionering is vaak een manier van neerzetten van een product waardoor het in de ogen van de klant anders wordt en zich onderscheidt van andere producten. Een product kan zich onderscheiden, door

³⁴ Alblas, P.: Hoe plaats je een beurs in de marketingmix?. 2002.

bijvoorbeeld beter afgestemd te zijn op de wensen en behoeften van de klant, een betere service te verlenen, of een extra garantie te bieden.

Een nieuw product voor HTM zou een ander FMIS-systeem zijn. Dankzij Planon, kunnen er meer meldingen sneller ingevoerd worden, zodat er meer tijd overblijft voor de bewaking van de voortgang van de meldingen. Er komt automatisch een oproep via het beeldscherm binnen, als een melding binnen een bepaalde tijd afgehandeld moet worden. De Meldpuntmedewerker kan via deze oproep kijken of de melding al voltooid is. Op deze manier blijft een ieder alert en wordt ontevredenheid bij klanten voorkomen.

Plaats/distributie

In dit onderdeel van de mix is de plaats waar het product wordt geleverd belangrijk. Voor veel bedrijven kan de plaats doorslaggevend zijn voor het succes.

De plaats van het toekomstig Facilitair Meldpunt is erg belangrijk voor de Facilitaire afdeling binnen HTM. Klanten van het Meldpunt moeten het Meldpunt makkelijk kunnen benaderen. Op dit moment bevindt het huidige Vastgoed Meldpunt zich bij de ingang van gebouw Sirius. Omdat er door de Meldpuntmedewerkers is aangegeven dat deze plek veel te luidruchtig is, zal in de aanbevelingen rekening gehouden worden met de locatie van het toekomstig Facilitair Meldpunt.

Promotie

In dit gedeelte van de marketingmix besteedt de organisatie aandacht aan de manier waarop de organisatie het product gaat promoten. De gerichte communicatie, richting de klanten kan de verkoop van de producten stimuleren. Wanneer een organisatie met haar klanten communiceert, kan zij gebruik maken van een breed scala aan instrumenten, zoals reclame, persoonlijk contact, sales, promotions, public relations, sponsoring, exposeren en direct marketing.

Uit de interviews met het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten, de sectorhoofden en een aantal medewerkers is naar voren gekomen dat zij de promotie van het nieuwe Meldpunt op de volgende manieren willen zien;

- Afdeling Communicatie
- Nieuwe Service Level Agreements (SLA)
- Intranet
- E-mail
- Gesprekken tussen alle afdelingshoofden
- Communicatieplan
- Artikel in de vervoerskrant
- Aparte benadering richting de ‘grootste melders’ van het huidige Vastgoed Meldpunt.

Personeel

De kwaliteiten van de medewerkers kunnen essentieel zijn bij de beleving van het productaanbod door de klant. Niet alleen zijn medewerkers essentieel als visitekaartje, maar ook in de vorm van verkopers of service medewerkers, vormen zij een doorslaggevende factor voor de uiteindelijke klanttevredenheid. Het is daarom noodzakelijk de medewerkers te selecteren op klantgerichtheid.

Uit het externe onderzoek is gebleken, dat wanneer een organisatie de medewerkers zo vroeg mogelijk betreft bij het nieuwe proces, zij bereid zijn mee te werken en mee te denken. Indien een organisatie besluit op het laatste moment de desbetreffende afdeling (waar de veranderingen gaan plaatsvinden) in te lichten over de nieuwe procedures, kan er vanuit worden gegaan dat er weerstand vanuit de afdeling zal komen. Medewerkers vrezen voor hun baan te verliezen en zullen daardoor nieuwe procedures proberen te dwarsbomen. Om dit te voorkomen moet er ruim van te voren aan de medewerkers worden gevraagd hoe zij denken over de nieuwe toekomstplannen.

Samenvatting

1. Om klanten te laten inzien dat de aangeboden dienstverlening van hoge kwaliteit en professionaliteit is, zal de Facilitaire afdeling dit uit moeten stralen naar de klant. Zij kunnen dit doen aan de hand van een Producten & Diensten Catalogus. Klanten kunnen in deze catalogus aflezen welke producten en diensten de Facilitaire afdeling aanbiedt, tegen welke kosten zij deze diensten of producten leveren en tegen welke kwaliteit ze geleverd worden. Zo kan voorkomen dat klanten gaan klagen over de kwaliteit van een dienst of product.
2. Uit de interviews met het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten, de sectorhoofden en een aantal medewerkers is naar voren gekomen dat zij de promotie van het nieuwe Meldpunt op de volgende manieren willen zien;
 - Afdeling Communicatie
 - Nieuwe Service Level Agreements (SLA)
 - Intranet
 - E-mail.
 - Gesprekken met alle afdelingshoofden
 - Communicatieplan
 - Artikel in de vervoerskrant
 - Aparte benadering richting de 'grootste melders' van het huidige Vastgoed Meldpunt.
3. Het is van belang om de medewerkers in een vroeg stadium te betrekken bij een nieuw proces. Op deze manier ontstaat er een gevoel van betrokkenheid. Hiermee wordt voor een groot gedeelte voorkomen dat medewerkers het gevoel krijgen geen invloed te hebben op de nieuwe situatie. Een positief gevolg hiervan is dat de weerstand vanuit de medewerkers minimaal zal blijven.

Conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de conclusies en aanbevelingen die getrokken zijn uit het theoretisch- en empirisch onderzoek.

Conclusie

In de conclusie wordt antwoord gegeven op de volgende probleemstelling: *"Op welke wijze kan het huidige Vastgoed Meldpunt binnen de afdeling Faciliteiten worden omgebouwd tot een volledig Facilitair Meldpunt, zodat er een nog grotere effectiviteit en efficiëntie kan worden bereikt, zonder dat de kwaliteit van de dienstverlening aan de klant daarvan de dupe wordt?"*

Uit het externe onderzoek bij de NS is gebleken, dat wanneer een organisatie de medewerkers zo vroeg mogelijk betreft bij een nieuwe proces, zij bereid zijn mee te werken én mee te denken. Dus indien HTM besluit om medewerkers in te lichten over het nieuwe Meldpunt, is het van belang om hun ruim van tevoren te betrekken bij het proces. Op deze manier krijgen de medewerkers het gevoel dat zij invloed kunnen uitoefenen op beslissingen.

Het nieuwe Meldpunt van de afdeling Faciliteiten zal de naam ‘Facilitair Meldpunt’ gaan dragen. Het Facilitair Meldpunt moet ‘hét aanspreekpunt’ van de gehele afdeling Faciliteiten worden. Dit betekent dat klanten niet meer via de back office zaken kunnen regelen of kunnen doorgeven. Indien dit toch gebeurt, moeten de medewerkers de klanten erop wijzen dat zij hun melding alleen bij het Facilitair Meldpunt mogen melden. Op deze manier blijft het Facilitair Meldpunt de melding bewaken en wordt er een goed overzicht gecreëerd van de meldingen binnen het Meldpunt. Door één coördinator en één verantwoordelijke aan te stellen blijft het Facilitair Meldpunt onder toezicht staan. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Facilitair Meldpunt moeten inzichtelijk worden gemaakt voor zowel klanten, als leveranciers, als Meldpuntmedewerkers.

Het Meldpunt blijft de oude openingstijden van 08:00 tot 16:30 hanteren. Na kantooruren worden alle binnenkomende telefoontjes doorgeschakeld naar de Centrale Verkeer Leiding (CVL). CVL neemt de melding aan en kijkt of deze melding spoedeisend is. Is de melding van spoedeisende aard, wordt deze direct doorgeschakeld naar degene die storingsdienst heeft.

Om klanten te laten inzien dat de dienstverlening van hoge kwaliteit en professionaliteit is, zal de Facilitaire afdeling dit ook moeten uitstralen. De afdeling kan dit doen aan de hand van een Producten & Diensten Catalogus. Klanten kunnen in deze catalogus gebundeld zien welke producten en diensten de Facilitaire afdeling aanbiedt, tegen welke kosten zij deze diensten of producten leveren en tegen welke kwaliteit ze geleverd worden. Op deze manier wordt voorkomen dat klanten gaan klagen over de kwaliteit van een dienst of product.

Met de implementatie van een Facilitair Meldpunt binnen de Facilitaire afdeling worden onderstaande doelstellingen gerealiseerd:

- Een klantgerichte aanpak
- Verbetering van de herkenbaarheid van de Facilitaire dienst
- Systematisch afhandelen van de meldingen en verzoeken tot dienstverlening
- Betere prioriteitstelling
- Het inzichtelijk maken van de gewenste dienstverlening vanuit het primaire proces
- Het genereren van relevante managementinformatie
- Het kanaliseren van de communicatiestromen
- Het reduceren van informele leveringscircuits door middel van één formeel kanaal.

De voordelen van een Facilitair Meldpunt gelden niet voor iedere organisatie. Dit is afhankelijk van de grootte van de organisatie, de inrichting van het Facilitair Meldpunt, welke diensten zij aanbiedt en de mate van professionaliteit.

Eén van de voordelen van een Facilitair Meldpunt voor klanten is een klantvriendelijke benadering door bijvoorbeeld directe advisering en terugkoppeling te geven. Een ander voordeel is dat er één aanspreekpunt is waar de klant klachten, wensen, informatieverzoeken en storingen, met betrekking tot facilitaire producten en diensten, kan deponeren. Omdat de klant geen andere opties heeft dan het Facilitair Meldpunt, worden alle meldingen centraal geregistreerd. Een derde voordeel is dat de Meldpuntmedewerker door de zogenoemde one-stop-shopping gedachte zich volledig kan richten op een optimale dienstverlening. De klant maakt de melding bij het Facilitair Meldpunt en alle 'boodschappen' zijn gedaan.

Voordelen voor de operationele diensten van de afdeling Faciliteiten zijn een eenduidige en chronologische aansturing vanuit het Facilitair Meldpunt en een professionele organisatie die door middel van een correcte afwikkeling leidt tot het bouwen en het behouden van een goed imago. Tevens kunnen er meer verrichtingen worden gedaan met meer flexibiliteit en service tegen minder kosten.

Het management van de afdeling Faciliteiten haalt voordeel uit het feit dat er duidelijke stuurinformatie kan worden verkregen vanuit het aanbevolen FMIS-systeem. Hierdoor wordt het beheersen van facilitaire processen vereenvoudigd. Inzicht in het aantal geleverde diensten biedt de mogelijkheid tot een reële doorbelasting vanuit de facilitaire organisatie naar de afnemer.

Op financieel gebied houdt dit kostenbesparing voor de facilitaire afdeling in, omdat er meer service wordt geboden in minder tijd.

Een nadeel is dat het Facilitair Meldpunt een extra schakel in het facilitaire proces is. Waar de klant nog voorheen direct contact zocht met de desbetreffende persoon, moet de klant nu eerst contact opnemen met het Facilitair Meldpunt. Het Meldpunt zal indien nodig doorschakelen met de desbetreffende persoon van de back office. Deze extra schakel kan er voor zorgen dat de boodschap of de vraag niet goed overkomt.

Het huidige Vastgoed Meldpunt is gevestigd in gebouw Sirius op de begane grond naast de hoofdingang. Deze plek wordt niet als positief ervaren door de Meldpuntmedewerkers. Het nadeel is dat het regelmatig rumoerig is op deze locatie, omdat iedereen steeds in- en uitloopt. Werkzaamheden kunnen hierdoor niet correct uitgevoerd worden, omdat de medewerkers zich niet goed kunnen concentreren.

Het meldpunt telt op dit moment twee medewerkers. Dit is een groot knelpunt binnen de huidige situatie. Uit het interview met de coördinator en uit informele gesprekken met de Meldpuntmedewerkers, is naar voren gekomen dat er nauwelijks tijd is voor een pauze of vrije dagen. Als er één medewerker een vrije dag neemt, betekent dit automatisch dat de ander dan de hele dag alleen zit.

Het Meldpunt heeft op dit moment moeite met het bewaken van de voortgang van de meldingen. Leveranciers geven zelden een terugkoppeling aan het Meldpunt indien de melding verholpen is. Hierdoor blijft het Meldpunt vaak met een openstaande melding zitten, waardoor er geen terugkoppeling kan worden gegeven naar de klant. De klanttevredenheid heeft hieronder te leiden. Leveranciers moeten vaak nagebeld worden of de melding is afgehandeld en dat neemt veel tijd in beslag van de Meldpuntmedewerkers.

Doordat het Meldpunt de binnengekomen meldingen registreert en opslaat, is het mogelijk om van deze gegevens overzichten te genereren. Deze informatie is uit het FMIS-systeem, Nordined-Prequest, op te vragen. Van deze gegevens worden rapportages gemaakt. In die rapportages is precies af te lezen welke meldingen op welk moment zijn doorgegeven en hoeveel tijd het heeft gekost om een dienst te voltooien.

Er kunnen echter geen analyses getrokken worden, omdat Nordined-Prequest niet over deze mogelijkheid beschikt. Het afdelingshoofd zou graag meerdere rapportages uit het systeem willen genereren, zodat kan worden afgerekend met enkele knelpunten binnen het Meldpunt.

Uit het externe onderzoek bij de NS is gebleken dat het FMIS-systeem, Planon, een goede optie is voor het toekomstige Facilitair Meldpunt. Planon kan bijdragen aan een betere efficiëntie en effectiviteit van de dienstverlening, doordat er meer meldingen in een kortere tijd kunnen verwerkt dan bij Nordined-Prequest. Meldpuntmedewerkers winnen veel tijd bij het invoeren van een melding, omdat Planon zodanig ingesteld kan worden dat met één druk op een knop relevante informatie verschijnt.

Ook kan er automatisch een oproep ingesteld worden in Planon die ervoor zorgt dat een melding binnen komt op de computer indien deze binnen een bepaalde tijd afgehandeld moest zijn. De Meldpuntmedewerker kan middels deze oproep zien wat de status is, bij twijfel kan er contact opgenomen worden met de desbetreffende leverancier die de melding behandelt. Op deze manier blijft is een ieder alert en wordt ontevredenheid bij klanten voorkomen.

De terugkoppeling, met betrekking tot de status van de melding, is zeer goed bij Planon. Klanten kunnen via een speciale inlogcode kijken wat de stand van zaken omtrent hun melding is. Ook kunnen klanten per telefoon of per e-mail op de hoogte worden gehouden. Hierdoor voorkomt het Meldpunt tientallen vragen over de voortgang.

Planon biedt ook een uitgebreid scala aan rapportages, zodat de kwaliteit van de meldingen nauwlettend in de gaten kan worden gehouden en analyses getrokken kunnen worden uit de informatie die ingevoerd zijn in het systeem.

Uit de interviews met het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten, de sectorhoofden en een aantal medewerkers is gebleken dat zij de promotie van het nieuwe Meldpunt op de volgende manieren zouden willen zien;

- Afdeling Communicatie
- Nieuwe Service Level Agreements (SLA)
- Intranet
- E-mail
- Gesprekken tussen alle afdelingshoofden
- Communicatieplan
- Artikel in de vervoerskrant
- Aparte benadering richting de ‘grootste melders’ van het huidige Vastgoed Meldpunt.

Aanbevelingen

In de aanbevelingen worden de resultaten van het onderzoek vertaald in concrete adviezen en aandachtspunten bij de implementatie van een Facilitair Meldpunt. De aanbevelingen zijn in willekeurige volgorde weergegeven.

Naam

Er worden verschillende termen gehanteerd voor een Facilitair Meldpunt. Zo zijn centraal dienstverleningsmeldpunt, service desk of klantenservice veel gehanteerde termen. Maar welke benaming geeft het beste de inhoud weer? Ten eerste is het belangrijk dat voor klanten duidelijk is wat de naam inhoudt. Bij het horen van de naam moet de klant zich kunnen inleven welke diensten deze bij het Meldpunt kan verkrijgen. Het woord facilitair kan dus eigenlijk niet ontbreken in de benaming. Aangezien het gaat om facilitaire producten en diensten, is de keuze het ‘Facilitair Meldpunt’.

Werkproces

Het Facilitair Meldpunt moet hét aanspreekpunt worden van de afdeling Faciliteiten. Het Meldpunt mag niet meer omzeild worden door klanten die denken sneller af te zijn bij de back office. Op deze manier blijft het Meldpunt de voortgang van de meldingen bewaken. Er wordt één coördinator en één verantwoordelijke aangesteld zodat het Facilitair Meldpunt continue onder toezicht staat. Het huidige Vastgoed Meldpunt beschikt op dit moment al over één coördinator. Deze behoort coördinator te blijven alleen in de nieuwe situatie van het Facilitair Meldpunt in plaats van het huidige Vastgoed Meldpunt. Het Facilitair Meldpunt is een zelfstandige afdeling en dus volledig verantwoordelijk voor de resultaten. Op deze manier zijn de overige drie sectoren binnen de afdeling Faciliteiten vrijgesproken van aansprakelijkheid.

Regelmatig geven verschillende klanten van één project dezelfde meldingen (met dezelfde storing). Deze storingen mogen niet meer dubbel worden geregistreerd. Door middel van het uitbreiden van het FMIS-systeem Nordined-Proquest naar Planon moet dit voorkomen worden. Deze dubbele registraties van meldingen zullen automatisch worden herkend en gefilterd. Tijdens de aanname van de storing moet de Meldpuntmedewerker de melding direct invoeren in Planon, zodat er geen misverstanden kunnen worden ontstaan van de melding.

Het Facilitair Meldpunt voldoet voor een groot gedeelte aan het Service Center idee. Om het Meldpunt optimaal te laten functioneren is een secretariaat onmisbaar. Hierdoor worden de back office medewerkers niet belast met vragen van klanten omtrent hun melding.

Het Meldpunt selecteert meldingen op urgentie. Pas als een melding urgent is, wordt de back office medewerker ingeschakeld. Indien dit niet het geval is, wordt door middel van een e-mail de back office ingelicht.

Door een Producten & Diensten Catalogus (PDC) te ontwikkelen kunnen klanten op een snelle en effectieve manier de keuze maken uit diverse producten en diensten. Er wordt momenteel een PDC ontwikkelt. Deze wordt vanaf 1 juni 2007 aangeboden. De PDC kan ook als promotiemateriaal gebruikt worden bij de introductie van het nieuwe Facilitaire Meldpunt.

Model

Het model dat het beste aansluit op de wensen van de afdeling Faciliteiten voor een Facilitair Meldpunt, is het accountmanagermodel. Het accountmanagermodel is een combinatie tussen het informatiecentrummodel en het clustermodel. Bij een front office, gebaseerd op het accountmanagermodel, kunnen klanten vragen stellen, klachten uiten en suggesties doen over alle aspecten van de dienstverlening. Ook kunnen zij verzoeken indienen tot dienstverlening van bepaalde facilitaire producten en diensten. In het accountmanagermodel fungeert het Facilitair Meldpunt als de accountmanager voor verschillende productieafdelingen van HTM.

Bereikbaarheid/locatie

Het Meldpunt blijft de oude openingstijden van 08:00 tot 16:30 hanteren. De locatie van het Facilitair Meldpunt is voor veel klanten niet belangrijk. Bijna alle klachten, storingen, vragen en bestellingen worden per telefoon, per fax of per e-mail gedaan. Slechts enkele meldingen worden aan de balie van het Meldpunt doorgegeven. Echter deze meldingen worden niet zonder slag of stoot aangenomen. Het huidige Vastgoed Meldpunt is namelijk op dit moment in het gebouw Sirius op de begane grond naast de hoofdingang gevestigd. De huidige ruimte is niet geschikt omdat het hier veel te luidruchtig is voor de Meldpuntmedewerkers. Zij kunnen niet ongestoord hun werk doen. De huidige ruimte moet uitgebreid worden in oppervlakte of het Facilitair Meldpunt zal moeten verhuizen naar een andere locatie.

Communicatie leverancier

De contractvoorwaarden met de leveranciers van bestaande en nieuwe contracten moeten aangepast worden. Een kick-off meeting met de leverancier over de verwachtingen van het organiseren is hierbij erg belangrijk. Ook is het voor beide partijen belangrijk dat er één vast aanspreekpunt komt; het Facilitair Meldpunt. Verder moet duidelijk zijn voor beide partijen, wat de consequenties zijn als contractvoorwaarden niet worden nageleefd. Deze voorwaarden moeten door HTM worden opgenomen in de Service Level Agreements (SLA's). Tussentijdse evaluatiemomenten spelen een belangrijke rol spelen tussen de verhouding van de organisatie met de leverancier.

Communicatie front- en back office

Bij de invoering van het Facilitair Meldpunt zal de back office diverse taken uit handen kunnen gaan geven aan de front office (Facilitair Meldpunt). Hierdoor krijgt de back office meer tijd om zich bezig te houden met hun dagelijkse werkzaamheden. De back office moet anders georganiseerd worden. Het advies luidt om de 06-nummers van de back office medewerkers te wijzigen, zodat klanten niet meer rechtstreeks naar de medewerkers kunnen bellen, maar gedwongen worden om het Meldpunt te benaderen.

Wanneer een storing door het Facilitair Meldpunt wordt opgenomen moet een automatische doormelding hiervan aan de betreffende projectleider worden doorgegeven. Projectleiders mogen niet meer buiten het Facilitair Meldpunt om dingen kortsluiten met klanten, zonder dat het Meldpunt hiervan op de hoogte wordt gesteld. Voor het Meldpunt is het soms niet duidelijk wie geïnformeerd moet worden over een melding. Daarom zal er om de zes weken een regulier overleg plaats moeten vinden tussen de front- en de back office. Rapportages over alle storingsmeldingen, de duur van afhandeling zullen tijdens dit overleg besproken moeten worden, zodat eventuele verbeteringen aangepast kunnen worden.

Overname van diensten en producten

Door middel van het invoeren van orders door het Facilitair Meldpunt, blijft de bewaking bij het Meldpunt liggen zodat er een beter overzicht bestaat voor zowel het Meldpunt als voor de sector Inkoop.

Bezetting (Kwaliteit/Kwantiteit)

Het aantal arbeidsplaatsen die ingevuld moeten worden op het Facilitair Meldpunt is afhankelijk van het aantal diensten die worden overgenomen van de sectoren binnen Faciliteiten. Als het afdelingshoofd van Faciliteiten besluit zo veel mogelijk over te dragen aan het Facilitair Meldpunt, krijgt het Meldpunt het heel druk. Het advies aan het afdelingshoofd luidt; ‘bepaal eerst welke diensten het Facilitair Meldpunt eventueel kan gaan overnemen en kijk daarna met hoeveel medewerkers het Meldpunt uitgebreid moet gaan worden’.

Van de toekomstige medewerkers van het Facilitair Meldpunt wordt verwacht dat zij klantvriendelijk, flexibel en initiatiefrijk zijn en over goede communicatieve vaardigheden en kennis van de organisatie beschikken. Er zullen eventuele trainingen verzorgd moeten worden op het gebied van telefonie, nieuwe software en klantvriendelijkheid.

Klachtenprocedure

Voor een facilitaire organisatie is het belangrijk om een goede relatie op te bouwen met de klanten. Het is daarom noodzakelijk dat het Facilitair Meldpunt over een klachtenprocedure beschikt. Het Facilitair Meldpunt geregistreerd de klacht, zodat zij kunnen kijken om wat voor soort klacht het gaat en naar welke afdeling de klacht doorgespeeld moet worden. De desbetreffende afdeling zal de klacht in behandeling nemen en rapporteert op hun beurt weer aan het Facilitair Meldpunt. Het Meldpunt kan de uitkomst rapporteren naar de klant. Een klacht moet niet worden gezien als een fout, maar een mogelijkheid om de dienstverlening te verbeteren.

Kwaliteit

Voordat een nieuwe Meldpunt optimaal kan functioneren, is het van belang dat er draagvlak wordt gecreëerd en dat er sprake is van betrokkenheid van de medewerkers. Het is belangrijk om van tevoren vast te stellen wat men van elkaar verwacht. Om kwaliteit te kunnen meten, kunnen er drie instrumenten gebruikt worden. Een veel gebruikt instrument is het klanttevredenheidsonderzoek. Het is belangrijk om na een paar maanden na invoering van het Facilitair Meldpunt een klanttevredenheidsonderzoek te houden. Zo kunnen eventuele klachten, opmerkingen of complimenten in kaart gebracht worden. Een ander instrument om kwaliteit te meten is een klantenpanel. Met een klantenpanel kunnen de ontwikkelingen rondom het Facilitair Meldpunt maandelijks besproken worden. Het laatste instrument is de Balance Scorecard. Een Balance Scorecard houdt in: een meet- en managementsysteem dat de prestaties van een bedrijfsonderdeel vanuit vier invalshoeken beoordeelt. Die vier invalshoeken zijn: financieel, klantgericht, interne bedrijfsprocessen (organisatie) en leer- en groeivermogen (innovatie).

8. De implementatie van het Facilitair Meldpunt.

Bij de implementatie van een Facilitair Meldpunt moeten een aantal fasen doorlopen worden. Onderstaand implementatietraject is samengesteld uit de stappenplannen die staan beschreven in artikelen van Dhr. R. M. Timmer³⁵ en Dhr. B. Schuthof³⁶. Het implementatietraject voor een Facilitair Meldpunt bestaat uit een groeipad van zes fasen. Een belangrijk pluspunt van deze zes fasen is, dat tussentijds fouten en problemen kunnen wordenesignaleerd en verholpen.

Het implementeren van een Facilitair Meldpunt binnen een organisatie is geen project dat binnen enkele maanden is afgerond. Uit de praktijk blijkt dat tussen het moment waarop de intentie wordt uitgesproken om een front office in het leven te roepen en het moment dat die front office daadwerkelijke conform het beoogde doel functioneert, tenminste een jaar verstrijkt.

Een dergelijk implementatietraject legt een relatief groot beslag op de beschikbare mensen en middelen en doet tegelijkertijd ook een groot beroep op de bereidheid tot adequate samenwerking binnen de Facilitaire afdeling. Het implementeren van een Facilitair Meldpunt dient weloverwogen plaats te vinden.

8.1 Het implementatietraject

Het implementatietraject³⁷ is opgedeeld in een zestal fases, te weten:

Fase 1: Initiatief- en besluitvormingsfase.

Fase 2: Organisatie van de back office.

Fase 3: Plan van aanpak.

Fase 4: Opzet.

Fase 5: Implementatie.

Fase 6: Beheer.

Fase 1 Initiatief- en besluitvormingsfase

Met de initiatieffase wordt de periode van nadenken en het peilen van de organisatie over de haalbaarheid van een Facilitair Meldpunt, bedoeld. Deze fase is essentieel om de vereiste betrokkenheid van de facilitaire organisatie te krijgen. In deze fase nemen alle facilitaire medewerkers onder leiding van het management een definitief besluit tot het instellen van een Facilitair Meldpunt. Dit gebeurt aan de hand van het opstellen van een intentieverklaring. In een dergelijke verklaring dienen ook de verwachtingen ten aanzien van het Facilitair Meldpunt te worden vastgelegd. Vervolgens dient een plan te worden opgesteld waarin het projectresultaat, de projectactiviteiten en de projectbeheersing zijn opgenomen.

Deze fase is al gedeeltelijk door HTM doorlopen. De intentie om een Facilitair Meldpunt op te richten is reeds uitgesproken door het management. Alleen de intentie van de facilitaire medewerkers moet nog uitgesproken worden. Een dergelijke intentie kan worden uitgesproken door middel van het organiseren van een vergadering voor alle facilitaire medewerkers. Door de medewerkers in een vroeg stadium in te lichten over de nieuwe procedures is de kans op weerstand kleiner.

De verwachtingen van het management zijn duidelijk. Het management gaat er vanuit dat na invoering de van het Facilitair Meldpunt er een betere, efficiëntere en effectievere dienstverlening kan worden aangeboden aan de klanten.

Fase 2 Organisatie van de back office

³⁵ Timmer, M.: De front office in Facilitaire Organisaties: antenne of stoorzender? Het Facility Management Jaarboek, aflevering 7, december 1996.

³⁶ Schuthof, B.: Het facilitair servicemeldpunt. Handboek Facility Management. Facto mediabase, april 1999.

³⁷ Schuthof, B.: Het facilitair servicemeldpunt. Handboek Facility Management. Facto mediabase, april 1999.

Een goede organisatie voor de back office is een randvoorwaarde voor het succesvol functioneren van een Facilitair Meldpunt. In deze fase dient de back office op orde gebracht te worden, zodat prioriteiten aan werkzaamheden toegekend kunnen worden.

Binnen de afdeling Faciliteiten zal de back office moeten veranderen. Op dit moment worden meldingen van klanten bij zowel de back office als bij het huidige Vastgoed Meldpunt doorgegeven. Dit is een groot probleem binnen de Facilitaire afdeling, omdat het overzicht van het aantal en soort meldingen niet meer inzichtelijk is voor het Meldpunt.

De voordelen van een goed georganiseerde back office zijn:

- Het Facilitair Meldpunt moet hét aanspreekpunt worden van de afdeling Faciliteiten. Het Meldpunt mag niet meer omzeild worden door klanten die denken sneller af te zijn bij de back office. Op deze manier blijft het Meldpunt de voortgang van de meldingen bewaken
- Door middel van het efficiënter uitvoeren van de basiswerkzaamheden, kan de back office meer tijd vrijmaken voor verdieping van complexe werkzaamheden
- Indien de back office procedures van werkzaamheden vastlegt in de daarvoor bedoelde handboeken, blijft kennis binnen de afdeling en verdwijnt deze niet met degene die uitstroomt.

Fase 3 Plan van aanpak

Het plan van aanpak is de meest aansprekende fase, omdat het Facilitair Meldpunt in deze fase gestalte krijgt. Het plan van aanpak bevat een aantal onderwerpen en aandachtspunten. Het instellen van één of meer werkgroepen zal bij de Facilitaire afdeling leiden tot een breed draagvalk en het herkennen van een eigen inbreng.

Een groot aantal facetten zal in het plan van aanpak een plaats moeten krijgen. Allereerst zal er een keuze gemaakt moeten worden voor een bepaald basismodel of een variant daarop. De keuze voor een bepaald model, hangt onder meer af van de beschrijving van het doel dat met het Facilitair Meldpunt wordt nagestreefd. Vervolgens dient de modelkeuze worden uitgewerkt. Het belangrijkste onderwerp bij het uitwerken van de modelkeuze is het inbedden van het model in de organisatie. De uitwerking dient te volgende onderwerpen te bevatten:

1. Een beschrijving van de taken van het Facilitair Meldpunt
2. Een beschrijving van de facilitaire producten en diensten die het Facilitair Meldpunt zelfstandig gaat leveren aan de klant
3. Een weergave van processen en procedures waaruit blijkt op welke wijze het Facilitair Meldpunt gaat communiceren met de productieafdelingen
4. Een weergave van de informatiestromen binnen het Facilitair Meldpunt, tussen het Meldpunt en de back office en de klantorganisatie. Ook de informatiestromen tussen de back office en de klantorganisatie dienen in kaart gebracht te worden
5. Een overzicht van de sturingscriteria die het Facilitair Meldpunt gaat hanteren en de managementinformatie die wordt gegenereerd
6. Een formatieplan en een beschrijving van de benodigde middelen om het Facilitair Meldpunt te laten functioneren
7. Een overzicht van alle relevante overlegvormen.

Het plan van aanpak kan gemaakt worden aan de hand van de aanbevelingen die gegeven zijn in dit adviesrapport. Uit empirisch onderzoek is gebleken dat het accountmanagermodel³⁸ als beste past bij het Facilitair Meldpunt.

³⁸ Zie aanbevelingen (model).

Fase 4 Opzet

Het aantrekken van medewerkers kan het beste geschieden aan de hand van een profielschets met behulp van afdeling Personeelszaken. Het aanschaffen van middelen is geheel afhankelijk van het doel dat met het Facilitair Meldpunt wordt beoogd en de taken die zijn vastgesteld voor het Meldpunt. Voor het Facilitair Meldpunt is het belangrijk om te kijken welke middelen al in huis zijn en welke eventueel aangekocht moeten worden.

Een goed ingericht Facilitair Meldpunt is geen garantie voor succes. Het succes is afhankelijk van het voorwerk, de analyse van de processen en het destilleren van de daaruit noodzakelijke gegevens. Die gegevens moeten continue worden getoets op juistheid, volledigheid en tijdigheid om te voorkomen dat onjuiste of onvolledige acties worden ondernomen. Het verwerken van deze gegevens kan het beste geschieden via een FMIS-systeem, dit systeem kan de relevante gegevens van een Facilitair Meldpunt omzetten in managementinformatie voor de Facilitaire afdeling.

De toekomstige medewerkers van het Facilitair Meldpunt kunnen intern geworven worden. Om ervoor te zorgen dat de huidige medewerkers niet onder doen onder het niveau van de nieuwe, is het volgen van opleidingen en trainingen noodzakelijk.

Fase 5 Implementatie

Een belangrijk onderdeel bij de implementatie van een Facilitair Meldpunt is de promotie en de voorlichting. Deze aspecten zullen zich vooral moeten richten op de volgende drie aspecten:

1. Aankondiging
2. Acceptatie
3. Promotie van het Facilitair Meldpunt.

In de fase 5 is altijd sprake van weerstand van medewerkers. De volgende strategieën kunnen gebruikt worden bij het constateren van weerstand bij medewerkers:

1. De communicatiestrategie; indien een organisatie besluit zijn medewerkers in te lichten over de nieuwe processen, is het van belang om hun ruim van tevoren te betrekken bij het proces. Op deze manier krijgen de medewerkers het gevoel dat zij invloed kunnen uitoefenen op beslissingen.
2. De overtuigingsstrategie; omvangt duidelijkheid. In deze strategie moet sterk gewezen worden op de voordelen van de veranderingen.
3. De dwang strategie; het Facilitair Meldpunt moet 'hét aanspreekpunt' van de gehele afdeling Faciliteiten worden. Dit betekent dat klanten niet meer via de back office zaken kunnen regelen of kunnen doorgeven. Indien dit toch gebeurt, moeten de medewerkers de klanten erop wijzen dat zij hun melding alleen bij het Facilitair Meldpunt mogen melden. Op deze manier blijft het Facilitair Meldpunt de melding bewaken en wordt er een goed overzicht gecreëerd van de meldingen binnen het Meldpunt.

Fase 6 Beheer

In deze fase wordt het Facilitair Meldpunt operationeel gehouden. Het belangrijkste onderdeel van deze fase is het toetsen of de veronderstelde en nagestreefde meerwaarde blijvend wordt gehaald. De nazorg moet worden gezien als de operationele inwerkperiode. Periodiek moet worden onderzocht of de doelstellingen gehaald worden. Een goed instrument zou een klanttevredenheidsonderzoek zijn.

In de beheersfase staat het interactieve proces tussen de klant en de aanbieder van de Facilitaire afdeling centraal. Een half jaar na implementatie is het wenselijk de gang van zaken rondom het Facilitair Meldpunt te evalueren. De rode draad door de evaluatie is de mate van realisatie van de geformuleerde taken en verantwoordelijkheden van het Facilitair Meldpunt. De evaluatie dient bij voorkeur gezamenlijk te worden uitgevoerd door de medewerkers van het Meldpunt en de Facilitaire afdelingen. Het dagelijks beheer en de evaluatie staan in dit implementatietraject heel dicht bij elkaar en vullen elkaar dan ook aan. Een goede evaluatie van het Facilitair Meldpunt kan namelijk alleen geschieden aan de hand van de

klanttevredenheidsonderzoeken die in de beheersfase zijn uitgevoerd onder de klanten van de Facilitaire afdeling.

8.2 Het implementatieplan

Onderstaand overzicht geeft een goede indicatie van taken die gerealiseerd moeten worden bij de invoering van een Facilitair Meldpunt.

Stap	Bijbehorende activiteiten	Verantwoordelijken
1. Een operationeel leidinggevende op het Facilitair Meldpunt aanstellen.	• Functieomschrijving maken.	• Afdelingshoofd Faciliteiten.
2. Een coördinator van het Facilitair Meldpunt aanstellen.	• Functieomschrijving maken.	• Afdelingshoofd Faciliteiten.
3. Een duidelijk dienstenpakket samenstellen van het Facilitair Meldpunt.	• Interne dataverzameling aan de hand van informatie uit het oude FMIS-systeem, Nordined-Prequest.	• Afdelingshoofd Faciliteiten in samenwerking met de coördinator van het Facilitair Meldpunt en de Meldpuntmedewerkers.
4. Prioriteiten, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Meldpuntmedewerkers verduidelijken.		• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met de sectorhoofden en de Meldpuntmedewerkers.
5. Daadwerkelijke werkzaamheden van de Meldpuntmedewerkers afstemmen op het dienstenpakket van het Facilitair Meldpunt.	• Werkzaamheden vergelijken met aangeboden dienstenpakket, indien nodig werkzaamheden aantrekken en afstoten.	• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met de sectorhoofden en de Meldpuntmedewerkers.
6. Maken van organisatorische afspraken, het zorgdragen voor naleving ervan m.b.t. de bezetting van het Facilitair Meldpunt.	• Zorgdragen voor juiste ‘telefoonroute’.	• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met Meldpuntmedewerkers.
7. SLA’s opstellen/verbeteren voor leveranciers.	• Bepalen van reële overeenkomsten. (tijdbestek/performance)	• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met operationeel leidinggevende, leveranciers en inkopers.
8. Producten & Diensten Catalogus promoten naar klanten van het Facilitair Meldpunt.		• Meldpuntmedewerkers in samenwerking met systeembeheerder.
9. Terugkoppelbeleid naar de klanten toe op papier zetten.	• Onderzoeken wat de klant wenst binnen de mogelijkheden van de SLA’s.	• Afdelingshoofd Faciliteiten.
10. Het FMIS-systeem zo inrichten dat de juiste managementinformatie gegenereerd kan worden.	• Bepalen welke informatie gegenereerd dient te worden.	• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met de coördinator van het Facilitair Meldpunt.
11. De informatie op intranet betreffende het Facilitair Meldpunt actualiseren en/of aanpassen.		• Meldpuntmedewerkers in samenwerking met systeembeheerder.
12. Het Facilitair Meldpunt	• Laten drukken van flyers.	• Afdelingshoofd Faciliteiten.

promoten.	• Interview met hoofd afdeling Faciliteiten en/of operationele leidinggevende.	
13. Beheer en nazorg.	• Houden van klanttevredenheidsonderzoek.	• Afdelingshoofd Faciliteiten in overleg met de Meldpuntmedewerkers.

8.3 Baten

De baten van het optimaliseren van het Facilitair Meldpunt zijn:

- Tijd- en geldbesparing door efficiënter te werken en het proces te vereenvoudigen
- Mogelijkheid tot controle van leveranciers aan de hand van SLA's. Hierdoor kunnen wellicht andere contracten worden afgesloten ter verbetering van de kwaliteit van de geleverde dienst(en)
- Verbetering van de interne communicatie
- Verhogen van de kwaliteit van dienstverlening
- Verhogen van medewerker- en klanttevredenheid
- Genereren van juiste managementinformatie
- Verlichten van de werkdruk.

9. De organisatorische, personele en financiële consequenties bij het opzetten van een Facilitair Meldpunt.

De aanbevelingen kunnen organisatorische, personele en financiële consequenties hebben. In dit hoofdstuk staan de resultaten beschreven van het empirisch onderzoek. Het empirisch onderzoek is vooral gericht op het bepalen van een bezetting voor een Facilitair Meldpunt en het daarbij behorende dienstenpakket.

Organisatorische consequenties

Met de invoering van een Facilitair Meldpunt zal binnen Faciliteiten een aantal organisatorische consequenties tot gevolg hebben.

Op strategisch niveau zullen diverse wijzigingen doorgevoerd moeten worden om het Facilitair Meldpunt tot een succes te krijgen. Een belangrijke consequentie hierbij is, dat het Facilitair Meldpunt hét aanspreekpunt van geheel Faciliteiten worden. Eindgebruikers komen directer in contact te staan met het Meldpunt, waardoor meldingen centraal geregistreerd kunnen worden in het aanbevolen FMIS-systeem, Planon. Het management van de afdeling Faciliteiten haalt voordeel uit het feit dat er duidelijke stuurinformatie kan worden verkregen vanuit het FMIS-systeem. Hierdoor wordt het beheersen van facilitaire processen vereenvoudigd. Inzicht in het aantal geleverde diensten biedt de mogelijkheid tot een reële doorbelasting vanuit de facilitaire organisatie naar de afnemer. Op financieel gebied houdt dit kostenbesparing voor de facilitaire afdeling in, omdat er meer service wordt geboden in minder tijd.

Tactisch gezien zullen er voordelen voor de operationele diensten van de afdeling Faciliteiten gehaald kunnen worden dankzij een eenduidige en chronologische aansturing vanuit het Facilitair Meldpunt en een professionele organisatie die door middel van een correcte afwikkeling leidt tot het bouwen en het behouden van een goed imago.

Door één coördinator en één verantwoordelijke aan te stellen blijft het Facilitair Meldpunt onder toezicht staan. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Facilitair Meldpunt moeten inzichtelijk worden gemaakt voor zowel klanten, als leveranciers, als Meldpuntmedewerkers.

Uit het externe onderzoek bij de NS is gebleken, dat wanneer een organisatie de medewerkers zo vroeg mogelijk betreft bij een nieuwe proces, zij bereid zijn mee te werken én mee te denken. Dus indien HTM besluit om medewerkers in te lichten over het nieuwe Meldpunt, is het van belang om hun ruim van tevoren te betrekken bij het proces. Op deze manier krijgen de medewerkers het gevoel dat zij invloed kunnen uitoefenen op beslissingen.

Om klanten te laten inzien dat de dienstverlening van hoge kwaliteit en professionaliteit is, zal de Facilitaire afdeling dit ook moeten uitstralen. De afdeling kan dit doen aan de hand van een Producten & Diensten Catalogus. Klanten kunnen in deze catalogus gebundeld zien welke producten en diensten de Facilitaire afdeling aanbiedt, tegen welke kosten zij deze diensten of producten leveren en tegen welke kwaliteit ze geleverd worden. Op deze manier wordt voorkomen dat klanten gaan klagen over de kwaliteit van een dienst of product.

Op operationeel gebied verandert de rol van de Meldpuntmedewerkers in het facilitaire proces. De medewerkers zullen een actieve rol krijgen, doordat zij zelf alle meldingen, klachten, storingen en bestellingen registreren. Dit betekent ook dat de verantwoordelijkheid voor het correct uitvoeren van deze handelingen bij de Meldpuntmedewerkers komen te liggen.

Personele consequenties

Bij invoering van het Facilitair Meldpunt zal ook gekeken moeten worden naar personeelsuitbreiding. Het aantal arbeidsplaatsen die ingevuld moeten worden op het Facilitair Meldpunt is afhankelijk van het aantal diensten die worden overgenomen van de sectoren binnen de afdeling Faciliteiten. Als het afdelingshoofd van Faciliteiten besluit zo veel mogelijk over te dragen aan het Facilitair Meldpunt, krijgt het Meldpunt het heel druk. Door samenvoeging van de Facilitaire afdelingen en het Meldpunt kan een efficiëntere en effectievere dienstverlening gegenereerd worden.

Financiële consequenties

Veranderingen brengen vaak financiële consequenties met zich mee. De kosten kunnen gezien worden als investering in de organisatie (in de toekomst), omdat deze de Facilitaire afdeling optimaal laat functioneren. Het invoeren van een Facilitair Meldpunt heeft alleen zin, als op termijn de geïnvesteerde kosten kunnen worden terugverdiend. In deze paragraaf worden de kosten en baten weergegeven voor de aanbevelingen die vermeld staan in dit adviesrapport. Per onderwerp zullen de kosten en baten weergegeven worden, zodat op deze wijze geen belangrijke onderwerpen vergeten worden. Een aantal aanbevelingen zullen geen kosten met zich meedragen. Als laatste worden er ook aanbevelingen genoemd waarvan de kosten niet te verantwoorden zijn. Dit heeft te maken met het feit dat deze gegevens nog niet bekend zijn of afhankelijk zijn van de beslissing die het afdelingshoofd van Faciliteiten zal nemen.

Naam

Kosten: dit onderwerp brengt geen kosten met zich mee. De term Vastgoed Meldpunt zal veranderen in Facilitair Meldpunt.

Baten:

Bij het horen van de naam moet de klant zich kunnen inleven welke diensten deze bij het Meldpunt kan verkrijgen. Het woord facilitair kan dus eigenlijk niet ontbreken in de benaming. Aangezien het gaat om facilitaire producten en diensten, is de keuze het ‘Facilitair Meldpunt’.

Werkproces

Kosten: dit onderwerp brengt geen kosten met zich mee, omdat er enkel nieuwe afspraken moeten worden gemaakt met derden.

Baten:

1. Het Facilitair Meldpunt moet ‘hét aanspreekpunt’ van de gehele afdeling Faciliteiten worden. Dit betekent dat klanten niet meer via de back office zaken kunnen regelen of kunnen doorgeven. Indien dit toch gebeurt, moeten de medewerkers de klanten erop wijzen dat zij hun melding alleen bij het Facilitair Meldpunt mogen melden. Op deze manier blijft het Facilitair Meldpunt de melding bewaken en wordt er een goed overzicht gecreëerd van de meldingen binnen het Meldpunt.
2. Door één coördinator en één verantwoordelijke aan te stellen blijft het Facilitair Meldpunt onder toezicht staan. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het Facilitair Meldpunt moeten inzichtelijk worden gemaakt voor zowel klanten, als leveranciers, als Meldpuntmedewerkers.
3. Door middel van het uitbreiden van het FMIS-systeem Nordined-Proquest naar Planon moet dit voorkomen worden. Deze dubbele registraties van meldingen zullen automatisch worden herkend en gefilterd.
4. Tijdens de aanname van de storing moet de Meldpuntmedewerker de melding direct invoeren in Planon, zodat er geen misverstanden kunnen worden ontstaan van de melding.

5. Het Facilitair Meldpunt voldoet voor een groot gedeelte aan het Service Center idee. Om het Meldpunt optimaal te laten functioneren is een secretariaat onmisbaar. Hierdoor worden de back office medewerkers niet belast met vragen van klanten omtrent hun melding.

Producten & Diensten Catalogus

Kosten:

<i>Producten & Diensten Catalogus</i>		
• 6 medewerkers uurtarief € 75,-, besteden gemiddeld 3,5 uur per week aan PDC, van week 6 t/m 25.		€ 262,50 p.p.w x 6 pers. x 20 wkn = € 31.500

Baten:

Klanten kunnen in deze catalogus gebundeld zien welke producten en diensten de Facilitaire afdeling aanbiedt, tegen welke kosten zij deze diensten of producten leveren en tegen welke kwaliteit ze geleverd worden. Op deze manier wordt voorkomen dat klanten gaan klagen over de kwaliteit van een dienst of product.

Model

Kosten: dit onderwerp brengt geen kosten met zich mee, omdat het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten samen met de coördinator van het Facilitair Meldpunt moet overeenkomen welk model zij gaan toepassen op het Facilitair Meldpunt.

Baten:

Het model dat het meeste overeenkomt met het idee voor een Facilitair Meldpunt, is het accountmanagermodel³⁹. Als alle richtlijnen van dit model gevolgd worden, kan er een optimaal Meldpunt opgezet worden voor de afdeling Faciliteiten.

Bereikbaarheid/locatie

Kosten: dit onderwerp brengt geen kosten met zich mee. Het is aan het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten om te bepalen of het Meldpunt gaat verhuizen naar een andere plek in het gebouw, of dat de akoestiek van het Meldpunt wordt aangepast. Aangezien HTM beschikt over de nodige inventaris, is het niet nodig extra kosten te rekenen voor dit onderwerp.

Baten:

Een centrale locatie van het Meldpunt kan zeer effectief en efficiënt voor een facilitaire afdeling zijn. Het is namelijk wenselijk dat het Facilitair Meldpunt gesitueerd is nabij de Facilitaire afdelingen.

Communicatie leverancier

Kosten: dit onderwerp brengt geen extra kosten met zich mee. Het werkoverleg is een onderdeel van de werkzaamheden van de medewerkers en leveranciers.

Baten:

1. Betere communicatie tussen front-, back office en leveranciers.
2. Betere communicatie tussen front-, back office en installateurs.

Communicatie front- en back office

Kosten: de kosten voor dit onderwerp verschillen. Opbrengst 1 en 3 brengen geen extra kosten met zich mee. Een betere verdeling van taken en afspraken is een onderdeel van de werkzaamheden van de

³⁹ Zie bijlage 7 (belangrijkste effecten van de doelstellingen).

medewerkers. De kosten van opbrengt 2 kunnen niet verantwoord worden, omdat het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten de beslissing moet nemen.

Opbrengsten:

1. Bij de invoering van het Facilitair Meldpunt zal de back office diverse taken uit handen kunnen gaan geven aan de front office (Facilitair Meldpunt). Hierdoor krijgt de back office meer tijd om zich bezig te houden met hun dagelijkse werkzaamheden.
2. De back office wordt momenteel te vaak lastig gevallen door klanten. Ik adviseer het afdelingshoofd van Faciliteiten; de 06-nummers van de back office medewerkers te veranderen, zodat klanten niet meer rechtstreeks naar de medewerkers kunnen bellen, maar via het Meldpunt.
3. Betere communicatie tussen front-, back office.

Registratie/Informatie

Kosten: Facility Net (de economische levensduur van Planon Facility Net bedraagt 5 jaar).

Kosten Planon Facility Net⁴⁰					
					<i>Prijs(*)</i>
<i>Module naam</i>					
FN1 licentie FN Manager + FN Engine					3.260
FN CADView					
FN CADView					2.800
FN CADView Redline optie					1.100
Max. aantal transacties per jaar	Versie 1 25.000	Versie 2 60.000	Versie 3 > 60.000	Gekozen versie	
FN2 FN Publisher	2.650	4.800	11.950	1	2.650
Max. aantal transacties per jaar	Versie 1 25.000	Versie 2 60.000	Versie 3 > 60.000		
FN3 FN Service Calls	2.650	4.800	11.950	1	2.650
FN4 FN Reservations	2.650	4.800	11.950	1	2.650
FN7 FN Catering & Roomservice	900	1.900	4.900	1	900
FN5 Visitors & Parking	1.900	3.400	8.400	1	1.900
Totaal modules					17.910
<i>Implementatie senior consultant</i>	Uren	Kosten per uur			
Basis Facility Net	24	115			2.760
FN Publisher	16	115			1.840
FN Service Calls	16	115			1.840
FN Reservations	16	115			1.840
FN Catering & Roomservice	8	115			920
FN Visitors & Parking	8	115			920
FN CADView	8	115			920

⁴⁰ Deze kosten zijn telefonisch opgevraagd bij Planon.

Totaal implementatie					11.040
<i>Serviceovereenkomst Facility Net</i>				%	
Jaarlijkse kosten Service overeenkomst				15	7.208
Totale service kosten					7.208
<i>Cursussen</i>	Kosten	Aantal			
Open cursus Meldpuntmedewerkers	386	3			1.158
Totaal cursussen					1.158
<i>Kosten Producten & Diensten Catalogus⁴¹</i>					31.500
6 medewerkers uurtarief € 75,-, besteden gemiddeld 3,5 uur per week aan PDC, van week 6 t/m 25 = € 262,50 p.p.p.w x 6 pers. x 20 wkn = € 31.500					
Eindtotaal Facility Net					37.316

(*) prijs in euro's.

Baten:

De baten zijn uit te drukken in geld, maar ook in kwalitatieve baten:

1. Het in sneller en efficiënter, dus minder handelingen
2. Betere communicatie naar de klanten
3. Klantgeoriënteerde processen verlopen efficiënter
4. Medewerkers kunnen zelf bepalen hoe hun site er uit komt te zien.

HTM kan ervoor kiezen Facility Net uit te breiden met diverse andere modules van Planon.

Kosten: Planon 4.32 versie op aanvraag.

Baten:

De baten zijn niet uit te drukken in geld, maar wel in kwalitatieve baten:

1. Sneller (minder handelingen)
2. Beveiliging is stukken beter
3. Men kan meer modules open laten staan
4. Herkent dubbele meldingen.

Kosten: Planon 5.0 versie op aanvraag.

Baten:

De baten zijn uit te drukken in geld, maar ook in kwalitatieve baten:

Werkzaamheden kunnen met behulp van deze versie gestandaardiseerd worden. Veel handelingen die vooraf ingesteld worden door de medewerkers gaan met één druk op de knop vanzelf.

Kosten: Module signalering op aanvraag.

⁴¹ Afdeling Personeelszaken.

Baten:

De baten zijn niet uit te drukken in geld, maar wel in kwalitatieve baten:

1. Duidelijk overzicht welke meldingen binnen een bepaalde tijd afgehandeld moeten worden (kwaliteitscontrole)
2. De Meldpuntmedewerkers krijgen een signaal dat er een nieuwe melding binnenkomt, zodat deze sneller in behandeling kan worden genomen
3. Er wordt minder snel iets over het hoofd gezien.

Overname van diensten en producten

Kosten: dit onderwerp brengt geen kosten met zich mee, omdat er enkel nieuwe afspraken moeten worden gemaakt met derden.

Baten:

1. Het Facilitair Meldpunt zal diverse taken uit handen gaan nemen van de back office, zodat de back office meer tijd overhoudt voor dagelijkse werkzaamheden.
2. Projectleiders mogen niet meer buiten het Facilitair Meldpunt om dingen kortsluiten met klanten, zonder dat het Meldpunt hiervan op de hoogte wordt gesteld. Als projectleiders projecten uitzetten, moet het Facilitair Meldpunt de bewaking onderhouden de status terugkoppelen

Bezetting (Kwaliteit/Kwantiteit)

Kosten: De kosten van dit onderwerp kunnen niet verantwoord worden, omdat het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten moet beslissen hoeveel arbeidsplaatsen opgevuld moeten worden bij de implementatie van het Facilitair Meldpunt. Het aantal arbeidsplaatsen is ook afhankelijk van de openingstijden van het toekomstig Facilitair Meldpunt.

Baten:

Als het aantal medewerkers op het Meldpunt toeneemt, krijgen de huidige medewerkers meer tijd voor andere werkzaamheden.

Klachtenprocedure

Kosten: aan dit onderwerp zitten geen extra kosten verbonden, omdat het huidige Vastgoed Meldpunt al gebruik maakt van een klachtenregistratiesysteem.

Baten:

Voor een facilitaire organisatie is het belangrijk om een goede relatie op te bouwen met de klant. Een klacht moet niet worden gezien als een fout, maar als mogelijkheid om de dienstverlening te verbeteren.

Kwaliteit

Kosten: aan dit onderwerp zitten voorlopig geen kosten verbonden. Een klanttevredenheidsonderzoek kan gehouden worden indien het Facilitair Meldpunt meer als een jaar draait. Pas dan kunnen juiste conclusies getrokken worden.

Baten:

1. Dus indien HTM besluit om medewerkers in te lichten over het nieuwe Meldpunt, is het van belang om hun ruim van tevoren te betrekken bij het proces. Op deze manier krijgen de medewerkers het gevoel dat zij invloed kunnen uitoefenen op beslissingen.
2. Als van te voren wordt vastgesteld wat ieder van elkaar verwacht, kunnen er nooit teleurstellingen komen.

Promotie

Kosten: de kosten van dit onderwerp zijn afhankelijk van de keuzes die het afdelingshoofd van de afdeling Faciliteiten gaat maken. Er kan op verschillende manieren gepromoot worden. Bij elke manier horen eigen kosten, vandaar dat de kosten niet weergegeven kunnen worden.

Baten:

Als er een juiste manier van promoten gebruikt wordt, zullen klanten minder weerstand geven op de nieuwe situatie.

Literatuuropgave

Boeken

- Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht 2006-2007. 7^e herziene druk. Den Haag : Haagse Hogeschool, Opleiding Facility Management, 2001. ISBN 9073077095.
- Baarda, D.B. en Goede, M.P.M. de.: Basisboek Methoden en Technieken. 2^e druk Houten: Stenfert Kroese, 1995. ISBN 90 207 2589 0.
- Keusters, P.J.H.C.M.: Centraal Dienstverlenings Meldpunt. Facto mediabase, november 1996.
- Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility Management, Strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Derde druk. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2001.
- Schuthof, B.: Het facilitair servicemeldpunt. Handboek Facility Management. Facto mediabase, april 1999.
- Timmer, M.: De front office in Facilitaire Organisaties: antenne of stoorzender? Het Facility Management Jaarboek, aflevering 7, december 1996.
- Ytsma, W.: De vele gezichten van facility management. Kluwer bedrijfsinformatie, 2002. ISBN 9789014092720.
- Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.
- Alblas, P.: Hoe plaats je een beurs in de marketingmix?. 2002.

Internetsites

- Insite, het intranet van HTM Personenvervoer N.V. <http://intranet/default.aspx>
- Website HTM. <http://www.htm.nl/smartsite.dws?id=7498>
- Planon. <http://www.planon.nl>

Rapport

- Baak, D.: "Een vanzelfsprekende technische terugkoppeling?". Den Haag: 2006.

Jaarverslag

- Berg, van den A.: Jaarverslag 2005. PlantijnCasparie Capelle a/d IJssel, 2006.

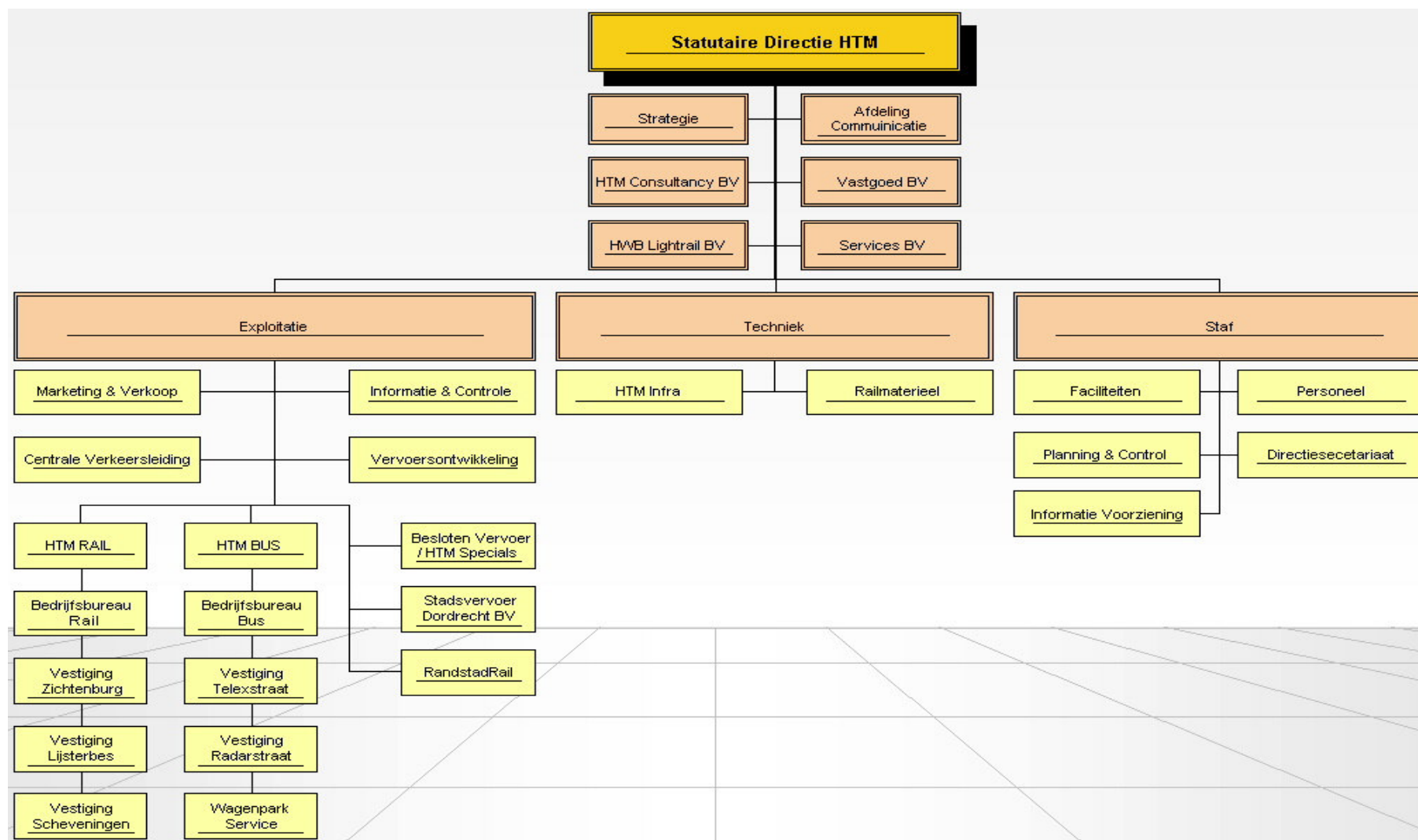
Syllabi

- Mante, Y.A.: Handleiding schriftelijke rapportage. Den Haag: Haagse Hogeschool, Sector Economie en Management, opleiding Facility Management, 2003/2004.
- Genet, C.M.: Methoden van Onderzoek & Statistiek. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2003/2004.

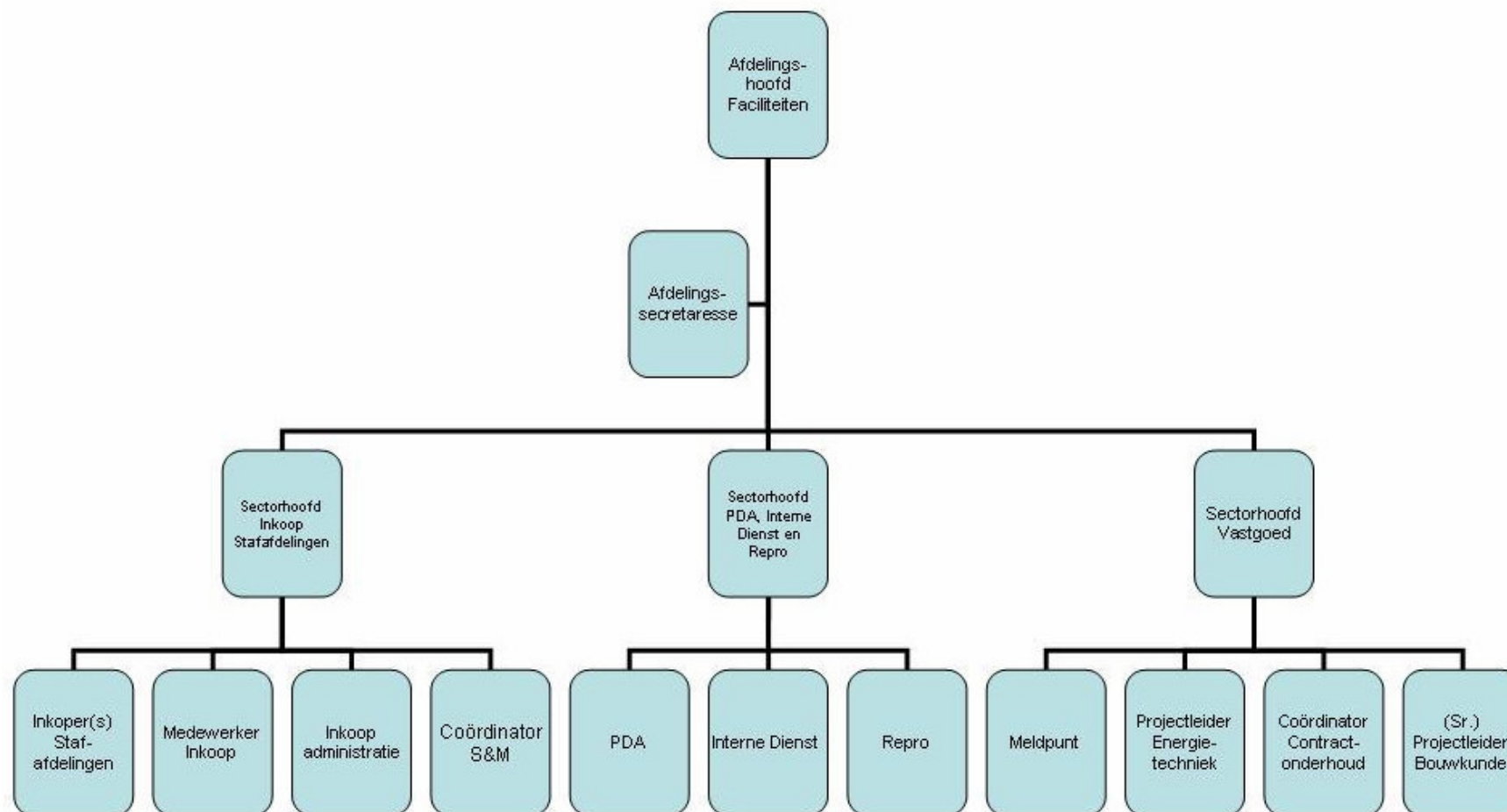
Scriptie

- Hoogmoed, P.: Optimaliseren van het serviceproces bij Bosch en Duin. 2004.

Bijlage 1 Organogram HTM Personenvervoer N.V.



Bijlage 2 Organogram afdeling Faciliteiten



Bijlage 3 Interview met Meldpuntmedewerkers over de huidige situatie van het Vastgoed Meldpunt

De front offices structuur

1. Onder welke naam staat het Meldpunt bekend binnen de organisatie?

Vastgoed Meldpunt

2. Wanneer is het Meldpunt opgericht?

In oktober 2002

3. Hoe zou u het Meldpunt omschrijven?

Het Vastgoed Meldpunt kan gezien worden als de algemene front office van de sector Vastgoed. Op het Meldpunt komen onder andere klachten, storingen, vragen en bestellingen binnen. Mijn collega en ik spelen deze meldingen door aan de directe productieafdelingen of wij spelen ze door aan leveranciers die de melding proberen op te lossen.

4. Is het functioneren van het Meldpunt optimaal?

Niet optimaal, omdat er te weinig mensen actief zijn op het Meldpunt is het bijvoorbeeld niet mogelijk alle meldingen te bewaken en te controleren.

5. Hoeveel personen zijn werkzaam op het Meldpunt?

Er werken op dit moment maar twee mensen (waaronder ik) en ik moet zeggen dat dat echt te weinig is. Ik kan nou nooit is ongestoord een dagje vrij nemen. Daar moet altijd zoveel voor geregeld worden. Zelfs pauze nemen is moeilijk. Het zou dus prettig zijn als in de toekomst het Meldpunt wordt uitgebreid met een x-aantal medewerkers.

6. Vindt u dit voldoende?

Zie vraag 5.

7. Hoe verlopen de processtappen voor het Meldpunt?

- melding registreren*
- urgentie bepalen*
- opdrachtvertrekking*
- opvolging meldingen*
- terugkoppelen melder*
- verwerken controle*
- factureren klant*
- rapporteren*

8. Wat voor meldingen worden er gedaan bij het Meldpunt?

Op het Meldpunt komen onder andere klachten, storingen, vragen en bestellingen binnen.

9. Wie lost de meldingen op?

De meldpuntmedewerkers spelen deze meldingen door aan de directe productieafdelingen of zij spelen ze door aan leveranciers die de melding proberen op te lossen.

Doelstellingen

1. Wordt het kanaliseren van de communicatiestromen nagestreefd door het Meldpunt?

Het kanaliseren van de communicatiestromen wordt zeker nagestreefd. Alle klachten, storingen, vragen en bestellingen komen binnen op het Meldpunt. Dat kan per telefoon, per fax of per e-mail zijn.

2. Werkt het Meldpunt met kostenplaatsen?

Het Meldpunt probeert de informele leveringscircuits te reduceren, maar dat lukt niet altijd, omdat het huidige Vastgoed Meldpunt niet met kostenplaatsen werkt. Zo kan het leveringscircuit in de informele sfeer vallen waardoor men zich niet altijd aan alle regels houdt.

3. Hebben alle afdelingen een kostenplaatscode met een eigen budget?

Zie vraag 2.

4. Hanteert het Meldpunt een klantgerichte aanpak?

Het Meldpunt hanteert een klantgerichte aanpak. De twee meldpuntmedewerkers zijn servicegericht ingesteld en zeer klantvriendelijke naar de klanten.

5. In wat voor systeem worden meldingen die bij het Meldpunt binnen komen geregistreerd?

De meldingen die bij het Meldpunt binnen komen, worden veelal geregistreerd in een geautomatiseerd FMIS-systeem, Nordined-Prequest. Het Meldpunt heeft af en toe moeite met het bewaken van de meldingen, doordat leveranciers niet altijd een terugkoppeling geven aan het meldpunt als de melding verholpen is. Hierdoor blijft het Meldpunt vaak met de melding zitten, waardoor er geen terugkoppeling kan worden gegeven naar de klant. Leveranciers moeten vaak nagebeld worden en dat vraagt veel tijd van de meldpuntmedewerkers.

6. Worden meldingen ook ergens opgeslagen?

Ja, ook in het FMIS-systeem, Nordined-Prequest.

7. Is het mogelijk om van deze gegevens overzichten te genereren?

Ja, dat is mogelijk.

8. Worden er rapportages gemaakt van die overzichten?

Ja, in die rapportages is precies af te lezen welke meldingen wanneer zijn doorgegeven en hoeveel tijd het heeft gekost om een dienst te voltooien. Elke maand worden deze rapportages gemaild naar het sectorhoofd van afdeling Vastgoed, naar de controller van HTM en naar elke medewerker die financieel eindverantwoordelijk is voor een bepaalde tak binnen HTM.

9. Moeten deze rapportages nog overgedragen worden aan iemand?

Zie vraag 8.

10. Wordt er toezicht gehouden op deze rapportages? Zo ja, door wie wordt dat gedaan?

Zie vraag 8.

Werkprocessen

1. Welke werkprocessen vinden plaats bij het Meldpunt?

De werkprocessen die plaats vinden bij het Vastgoed Meldpunt komen regelmatig voor en zijn vrij simpel van aard. Vorig jaar mei zijn nieuwe stroomschema's voor het Meldpunt gegenereerd, doordat er een onderzoek heeft plaats gevonden naar de relatie tussen de klanten en het Meldpunt. Er is een duidelijke procedure opgesteld, waarin wordt aangegeven waar de grenzen liggen voor het Meldpunt (afbakening naar grootte, kosten, complexiteit van de storingen). Dit heeft geresulteerd in een verbeterd primair proces.

2. Wat zijn de openingstijden van het Meldpunt?

Het Meldpunt is geopend van 08.00 tot 16.30.

3. Wat gebeurt er met een melding indien deze buiten de openingstijden valt?

Na kantooruren worden alle telefoontjes doorgeschakeld naar de centrale van CVL. CVL neemt de melding aan en kijkt of deze melding spoedeisend is of niet. In geval van nood, wordt de melding doorgeschakeld aan degene die storingsdienst heeft.

4. Hoe is het Meldpunt bereikbaar?

Op een centraal telefoonnummer.

5. Binnen welke wegen kunnen meldingen binnen komen?

Per telefoon, per e-mail, per fax of door langs te lopen.

6. Zijn er stroomschema's aanwezig voor het Meldpunt?

Ja, de werkprocessen van het Vastgoed Meldpunt vinden plaats tijdens kantoor tijden. Het verantwoordelijkheidsgebied van het Meldpunt betreft 'het aanmelden/aannemen tot het oplossen van facilitaire storings en klachten'.

Takenpakket

1. Welke taken behoren tot het takkenpakket van een Meldpuntmedewerker?

Zie functieomschrijving in bijlage 4.

2. Is binnen de organisatie bekend waar men terecht kan voor welke diensten, vragen en/of klachten?

Ja.

Positionering

1. Beschikt het Meldpunt over Producten & Diensten Catalogus?

Het Vastgoed Meldpunt beschikt niet over een recent of concreet Producten & Diensten Catalogus (PDC). Er wordt op dit moment wel intern aan een PDC gewerkt.

2. Kunnen klanten het Meldpunt makkelijk vinden? Is er een goede bewegwijzering naar het Meldpunt?

Het zit direct bij de ingang van het gebouw.

Klant

1. Wie zijn de klanten van het Meldpunt?

Klanten van het Meldpunt zijn kort gezegd alle interne medewerkers van HTM en externe medewerkers van RandstadRail. Zij kunnen hun melding doorgeven bij het Meldpunt, waarop het Meldpunt actie onderneemt.

Overig

1. Hoe worden meldingen bewaakt?

In het FMIS-systeem, Nordined-Prequest kan gekeken worden welke meldingen in behandeling zijn, wanneer deze uiteindelijk opgelost dienen te worden etc.. Doordat leveranciers niet altijd op tijd doorgeven, wanneer zij een melding hebben verholpen. Kan het zijn dat de melding in het FMIS-systeem nog open staat, terwijl deze melding wel al verholpen is. Hierdoor kunnen er geen juiste analyses getrokken worden.

2. Noem enkele positieve punten van het meldpunt?

Klantgericht, willen altijd helpen.

3. Noem enkele negatieve punten van het meldpunt?

Soms wordt van dat altijd helpen teveel gebruik gemaakt.

4. Hoe wordt nagegaan of meldingen zijn verholpen?

Leveranciers horen de melding na reparatie goed te keuren bij het Meldpunt. Helaas vergeten veel leveranciers dit te doen en kan dus niet gemeten worden hoe snel een melding wordt verholpen.

5. Zijn hierover afspraken gemaakt met leveranciers?

Ja, in het contract staat dat zij verplicht zijn de melding goed te keuren bij het Meldpunt, maar helaas hebben veel leveranciers hier lak aan en melden de melding pas gereed als het hun uitkomt.

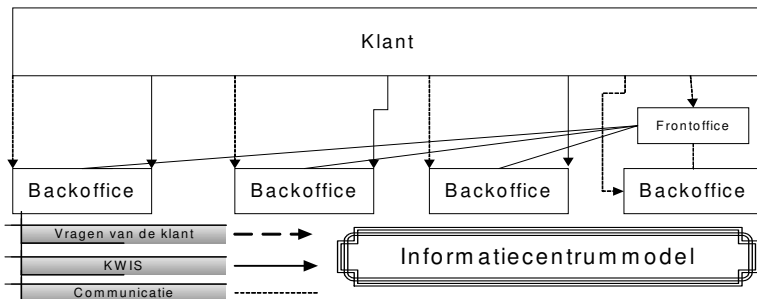
6. Hoe blijven klanten van hun melding op de hoogte?

Dat gebeurt vaak telefonisch of per e-mail.

Bijlage 4 Basismodellen van de front offices⁴²

Het informatiecentrummodel

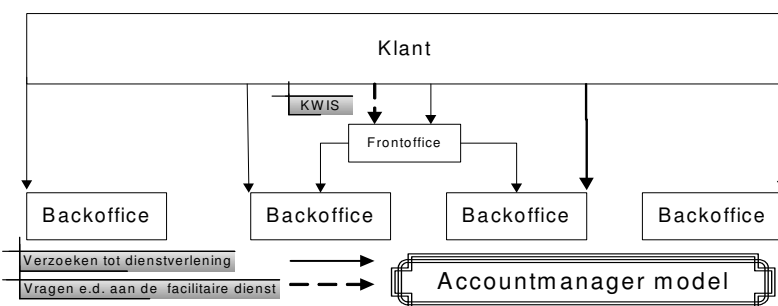
In vergelijking met de andere modellen is het informatiecentrummodel het meest beperkte model in opzet. 'De functie van de front bestaat voornamelijk uit het beantwoorden van vragen en het verstrekken van informatie⁴³.' Voor klachten of aanvragen van producten en diensten moet de klant zich richten tot de betreffende productieafdeling. In figuur 3 wordt het informatiecentrummodel grafisch weergegeven.



Figuur 3: Informatiecentrummodel

Het Accountmanagermodel

Het accountmanagermodel gaat een stap verder dan het informatiecentrummodel en is in wezen een gemengd model. Het is een combinatie tussen het informatiecentrummodel en het clustermodel. Bij een front office gebaseerd op het accountmanagermodel kunnen klanten vragen stellen, klachten uiten en suggesties doen over alle aspecten van de dienstverlening en verzoeken indienen tot dienstverlening van bepaalde facilitaire producten en diensten. Daarnaast kan de klant ook rechtstreeks terecht bij de productieafdelingen voor de levering van een andere facilitaire producten of diensten. In dit model fungeren de front medewerkers als accountmanagers voor de verschillende productieafdelingen van de facilitaire organisatie. De front office communiceert tevens over de wensen, eisen en voorkeuren met betrekking tot de gewenste producten en diensten. In figuur 4 is het accountmanagermodel grafisch weergegeven.



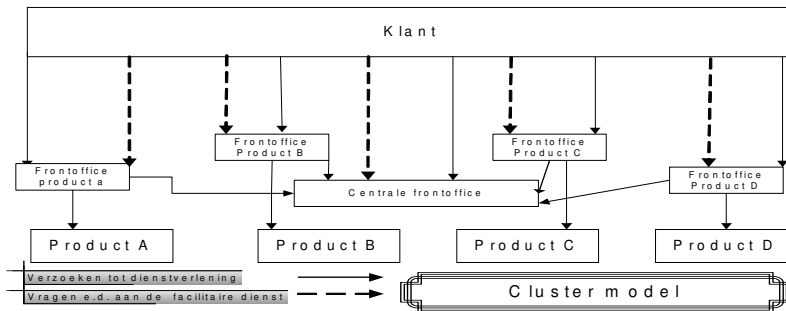
Figuur 4: Accountmanagermodel

⁴² Hoogmoed, P.: Optimaliseren van het serviceproces bij Bosch en Duin. 2004.

⁴³ Maas, G.W.A. en Pleunis, J.W.: Facility Management, Strategie en bedrijfsvoering van de facilitaire organisatie. Derde druk. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2001.

Het clustermodel

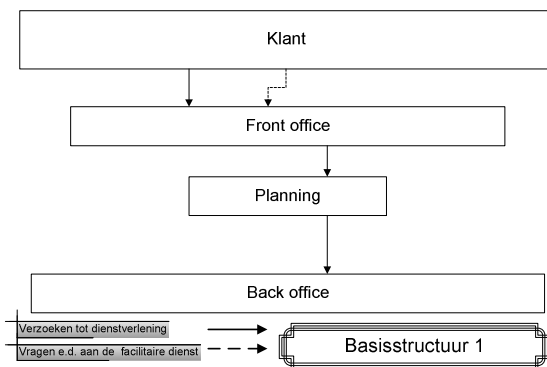
Bij het clustermodel kunnen ook alle vragen, klachten, storingen en verzoeken tot dienstverlening bij de front office geuit worden. De front office bestaat, volgens figuur 6, uit diverse kleine front offices waar de klant terecht kan voor de aanvraag van diverse producten en diensten. Deze front offices zijn het aanspreekpunt voor de back offices, de daarbij behorende productieafdelingen. In het clustermodel heeft iedere productieafdeling zijn eigen front office. De aparte front offices zijn in de meeste gevallen verbonden aan een centrale front office. Deze centrale front office is ter ondersteuning van de andere front offices en hun productieafdelingen. Een van de taken van de centrale front office is het genereren van managementinformatie. In figuur 5 is het clustermodel grafisch weergegeven.



Figuur5: Clustermodel

Basisstructuur 1

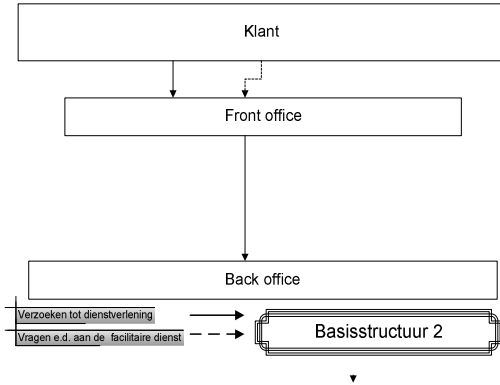
Alle verzoeken tot dienstverlening, klachten en suggesties komen binnen bij de front office. De front office geeft de verzoeken tot dienstverlening door aan de afdeling Planning. Deze afdeling plant het verzoek tot dienstverlening in. Hierbij wordt rekening gehouden met de productiemiddelen zoals de benodigde en beschikbare werkuren, middelen en geld. Het aansturen van de productieafdelingen wordt niet gedaan door de front office, maar door de afdeling planning. Wel zet de front office het proces in gang. Basisstructuur 1 wordt vaak gekozen in grotere organisaties om de dienstverlening zo goed mogelijk te plannen en beheersen. In figuur 6 is basisstructuur 1 grafisch weergegeven.



Figuur 6: Basisstructuur 1

Basisstructuur 2

In dit model is in tegenstelling tot basisstructuur 1, de front office wel direct bevoegd om de productieafdelingen aan te sturen. Alle klachten, wensen, vragen en storingen komen binnen bij de centrale front office en worden vanaf daar doorgegeven aan de productieafdelingen. De medewerkers van de front office zullen daarom over voldoende kennis moeten beschikken wat betreft de planning en de werkwijzen van de productieafdelingen. Bij dit model is de communicatie tussen de verschillende productieafdelingen zeer belangrijk. Bovendien moeten de productieafdelingen over een eenduidige werkwijze beschikken, anders kan de tussenkomst van een centrale front office vertragend werken in plaats van efficiënter. In figuur 7 is basisstructuur 2 grafisch weergegeven.



Figuur7: Basisstructuur 2

Bijlage 5 Functiebeschrijving Coördinator Meldpunt⁴⁴

A. Doel van de functie

Is verantwoordelijk voor het oplossen van klachten en storingen, op gebied van bouwkunde, werktuigbouwkundige installaties, elektrische installaties en schoonmaakwerkzaamheden, volgens afspraken die in een Service Level Agreement (SLA) met de klant zijn vastgelegd.

B. Omgeving

Een meldpunt medewerker verzorgt voor het beantwoorden van vragen, oplossen van klachten en storingen, bewaakt uitstaande meldingen en processen, communiceert met interne klanten van HTM, back offices, leveranciers en aannemers, en registreert de klachten en storingen in de module front offices.

Afdelingshoofd faciliteiten

|

Sectorhoofd vastgoed

|

Projectleider bouwkunde

Projectleiderwerktuigbouwkunde

Projectlijder energie en regeltechniek

Projectlijder beveiliging

Coördinator meldpunt

Overige medewerkers

C. Resultaatgebieden en hoofdactiviteiten

- Is verantwoordelijk voor alle zaken die het meldpunt passeren.
- Heeft als taak de het meldpunt te bemannen op tijden die zijn afgesproken met de gebruikers.
- Registreert en beoordeelt vragen en meldingen van gebruikers en bepaalt prioriteiten.
- Geeft de meer complexe zaken, die meer tijd vergen door aan 2e lijn [back offices] en bewaakt de afhandeling.
- Registreert, rapporteert en bewaakt de open staande meldingen in geautomatiseerde systemen.
- Signaleert, op basis van de registratie, trends in meldingen en incidenten en doet voorstellen voor het oplossen daarvan.
- Signaleert problemen en kiest passende maatregelen om deze te voorkomen.
- Informeert en adviseert zowel intern als extern
- Beheert en bewaakt agenda's en beantwoord dagelijkse E-mail.
- Controleert en fiatteert facturen.
- Is verantwoordelijk voor het invoeren van gegevens in financieel systeem CODA.
- Verhuurt vergaderruimtes en audio en visuele middelen en bewaakt deze.
- Gaat het toegangspasjessysteem bewaken en beheren.
- Stuurt leveranciers, installateurs en aannemers en front offices aan.
- Streeft naar efficiëntie en combineert diverse uitvoerende werkzaamheden.
- Neemt bestellingen op voor interne klanten.
- Verzorgt interne opdrachten.
- Actualiseert en onderhoud de module front offices.
- Actualiseert het vastgoed storingsboek en handleidingboek.
- Bewaakt het planbord en geeft daarover informatie.
- Telefoons beantwoorden bij vergadering en afwezigheid medewerkers faciliteiten.

⁴⁴ Intranet HTM. <http://intranet/default.aspx>.

- Het ontvangen van gasten die faciliteiten komen bezoeken.
- Stelt werkbeschrijvingen en protocollen op en onderhoud het meldpuntrooster.
- Plan van aanpak en begeleiding diverse interne klanten.
- Het dagelijks doorschakelen telefoons zodoende bereikbaarheid van storingsdienst en CVL te waarborgen.
- Houd ontwikkelingen bij in zijn / haar vakgebied.

D. Sociale interactie

- Contacten met leveranciers (installateurs,aannemers) en interne en externe klanten.
- Overleg met collega's over werkzaamheden die een specifieke kennis vereist.

E. Specifieke vaardigheden/ vereisten

- Bedienen van een computer.

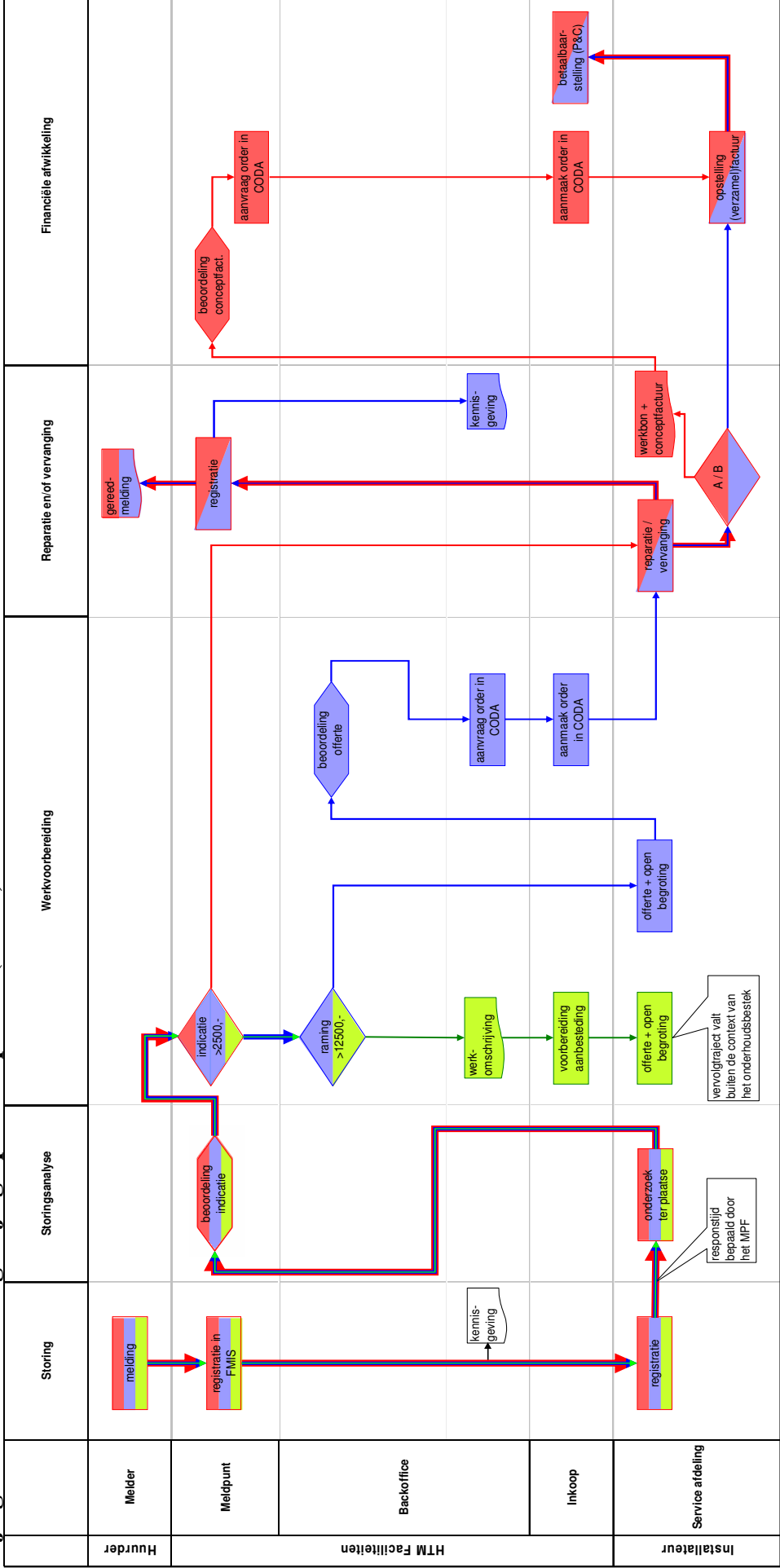
F. Bezwarende omstandigheden

- Werken volgens rooster.
- Ondertijdsdruk kunnen werken.
- Eenzijdige houding en belasting van oog en rugspieren bij het werken achter een beeldscherm ca 6 uur /dag

G. Functievereisten

- Werk en denkniveau MBO.
- Kennis van onderhoudprocessen en beheersystemen.
- Relevante werkervaring binnen HTM.
- Kennis van diverse geautomatiseerde toepassingen.
- Communicatieve vaardigheden (mondeling en schriftelijk)
- Klantvriendelijk en klantgerichtheid.
- Analyserend vermogen.
- Nauwkeurigheid.
- Stressbestendigheid.
- Flexibel en resultaatgericht.

Bijlage 6 Flowchart gewijzigd primair proces (nieuw)



Traject A
Storingen/klachten met spoedaisend karakter

- technische gereedmelding per geval
- conceptfacturen (per geval) uiterlijk in de maand volgend op de afhandeling van de storing
- facturatie in 2 etappes, d.m.v. verzamel conceptfactuur waarna verzamel order en verzamel factuur
- betaalbaarstelling door P&C

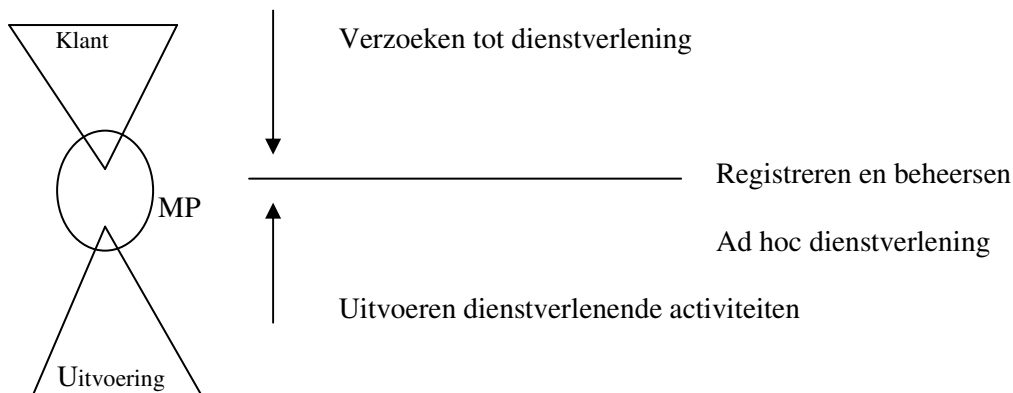
Traject B
Storingen/klachten met beperkte voorbereidingsijd (reparatie en/of vervanging is enigszins planbaar)

- technische gereedmelding per geval
- schriftelijke opdrachtverstrekking per geval
- facturatie per geval
- betaalbaarstelling door P&C na ontvangstverklaring van de sector Vastgoed

Traject C
Storingen/klachten met voorbereidingsijd (projectmatig aangeslurd)

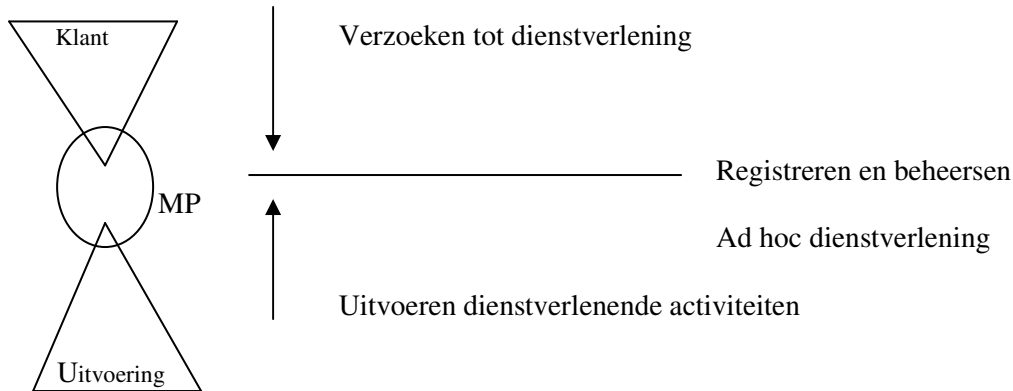
- omvang van dien aard dat eigenlijk niet meer van een klacht gesproken kan worden
- projectmatige afhandeling

Bijlage 7 Belangrijkste effecten van de doelstellingen⁴⁵



Figuur 1 Kanaliseren dienstverlening.

Figuur 1 geeft aan dat vele diverse facilitaire dienstverleningsverzoeken vanuit de onderdelen van de organisatie centraal bij één punt worden verzameld, geregistreerd, beheerd en op systematische wijze aan de verschillende uitvoeringsprocessen wordt aangeboden. Dit betekent dat bij de klant een zekere last wordt weggenomen, omdat deze niet meer van loket tot loket wordt gestuurd in een poging om een bepaalde behoefte vervuld te zien. Daarnaast wordt voor de uitvoerende processen de druk verlicht, omdat niet meer in de informele sfeer van allerlei klanten aan de medewerkers getrokken wordt om 'even een klusje te komen opknappen'. In dit verband wordt de term one-stop-shopping vaak gehanteerd.



Figuur 2 Effecten strategisch en operationeel gezien

Figuur 2 geeft aan dat door het centraal en gestructureerd aannemen en verwerken van verzoeken tot dienstverlening het inzicht in de werkelijke omvang van de correctieve dienstverlening wordt vergroot. Dit betekent voor het operationele vlak dat het mogelijk wordt een afgemeten beleid te kunnen formuleren, waarbij normering en standaardisering de basis vormen. Op strategisch niveau wordt het mogelijk adequate managementinformatie te genereren en kan het Meldpunt op basis van de aanwezige kennis en ervaring een meer klantgerichte houding en betere ondersteuning van het primaire proces bewerkstelligen.

⁴⁵ Les V: De facilitaire dienstverlening, 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

Bijlage 8 Hoofdprocessen Facilitair Meldpunt-werkwijze⁴⁶

Aannemen verzoek tot dienstverlening

Een melding komt binnen op een centraal en algemeen bekend nummer of op het e-mail adres van het Facilitair Meldpunt, waarbij het Meldpunt de taak heeft de melding te registreren en te kanaliseren. De verzoeken tot dienstverlening worden aan de hand van een werkbond op systematische wijze geregistreerd om daarmee eenduidig de uitvoerende diensten te kunnen aansturen. Belangrijk binnen dit proces is het administreren van het aantal en soort verzoeken tot dienstverlening. Daarnaast is dit proces van belang voor het op de juiste manier kanaliseren van de melding naar de uitvoerende organen.

Initiëren van de dienstverlening

Dit onderdeel omvat het informeren van de uitvoerende afdelingen over de uit te voeren activiteiten en daarmee het op gang brengen van de dienstverlening naar de klant toe. Dit kan op verschillende manieren zoals telefoon, fax, e-mail en werkbonden. Belangrijk binnen dit proces is het op overzichtelijke en eenduidige manier aanbieden van een eerder ongestructureerde vraag van de klant, waardoor de dienstverlening direct op gang gebracht kan worden.

Uitvoeren en bewaken van de voortgang

Dit proces behelst de daadwerkelijke uitvoering van het verzoek tot dienstverlening. De uitvoerende afdelingen zijn hiervoor verantwoordelijk, maar het Facilitair Meldpunt bewaakt de uitvoering wel. Dat wil zeggen dat het Meldpunt op de hoogte moet blijven over de voortgang van de werkzaamheden en alle relevante zaken daaromheen. Dit proces is van belang om de met de klant overeengekomen afspraken te kunnen nakomen, om te beschikken over relevante informatie betreffende de dienstverleningsactiviteiten en om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen bewaken.

De klant kijkt niet alleen naar de facilitaire organisatie via het geleverde product, maar ook naar de wijze van de totstandkoming van de dienst. Zaken als representativiteit, leveringstijd, geboden informatie en werkwijze bepalen mede het imago van de facilitaire organisatie.

Gereedmelding en nazorg

De door de uitvoerende processen uitgevoerde werkzaamheden moeten bij het Facilitair Meldpunt weer worden afgemeld, zodat de klant op de hoogte kan worden gesteld van het beëindigen van de werkzaamheden. Op het moment dat de klant niet tevreden is met de geleverde prestatie kan deze dat kenbaar maken aan het Meldpunt. Het Meldpunt kan op haar beurt de desbetreffende uitvoerende afdeling opdracht geven tot het plegen van nazorgactiviteiten. Klachten over de geleverde dienst of de wijze van uitvoering zijn voor het Meldpunt belangrijk voor het vergaren van managementinformatie.

⁴⁶ Keusters, P.J.H.C.M: Centraal Dienstverlenings Meldpunt. Facto mediabase, november 1996.

Bijlage 9 Kritische succesfactoren⁴⁷

1. Veranderingsbereidheid

Het welslagen van een Facilitair Meldpunt is afhankelijk van de bereidheid van de medewerkers om mee te werken aan veranderingen. Veranderingsbereidheid is de waarneembare bereidheid van mensen om mee te werken aan de aanpassingen die voortvloeien uit de eisen die de dynamiek van de ‘omgeving’ van een organisatie aan de organisatie stelt. Ervaring leert dat de veranderingsbereidheid recht evenredig is aan de mate waarin de medewerkers worden gemotiveerd. De bereidheid zal geen knelpunt vormen bij de invoering van een Facilitair Meldpunt, mits aan een aantal zaken wordt voldaan. Een aantal belangrijke factoren die veranderingsbereidheid bevorderen zijn:

1. De medewerkers hebben vertrouwen in elkaar.
2. Er is een zekere gewenningstijd.
3. Er wordt voldoende aandacht besteed aan informatie en communicatie.
4. Goede contacten tussen beleidsmatig, tactisch en operationeel niveau.
5. Bijsturingmogelijkheden tijdens het gehele implementatietraject.
6. Eén verandering tegelijk doorvoeren,
7. Duidelijke organisatiedoelstellingen.

2. Communicatie

Uit onderzoek blijkt dat communicatie door managers als dé cruciale factor wordt aangemerkt bij de veranderingsprocessen in organisaties. Vroeger werd dit onderdeel bij het management enigszins onderschat, vandaag de dag benoemen directieleden en managers communicatie als eerste kritische succesfactor bij de bedrijfsvoering.

Uiteraard is communiceren gedurende het implementatie- en/of herstructureringstraject van een Facilitair Meldpunt méér dan alleen het verstrekken van schriftelijke informatie. Informatieve bijeenkomsten (zowel bij de aftrap als bij het verdere vervolg van het project) zijn van groot belang. Op deze wijze wordt ‘het wie, wat, waar, hoe en waarom’ van de invoering van een Facilitair Meldpunt helder. Geruchten en veronderstellingen uit het informele circuit worden dan zoveel mogelijk vermeden. Tevens kunnen de informatiebijeenkomsten ervoor zorgen dat tweerichtingsverkeer ontstaat tussen het management en het uitvoerende niveau. De informatievoorziening bottom-up (van het lageregelegen naar het bovengelegen FD-niveau) kan de vorm hebben van terugkoppeling van ervaringen uit het operationele niveau, inbreng in de (gehele) FSM-procedure, inspraak (in een bepaalde mate/afhankelijk van de organisatie), medezeggenschap (in een bepaalde mate/afhankelijk van de organisatie).

3. Marketing

Om goed in te kunnen spelen op de wensen en verwachtingen van de klant is het belangrijk dat er aandacht wordt besteed aan marketing. Marketing beschikt over vijf instrumenten, de marketingmix:

1. Prijs, wat er voor het product of de dienst wordt gevraagd.
2. Product, goederen of diensten waarmee op de verlangens van de klant wordt ingespeeld.
3. Plaats of distributie, de wijze waarop de onderneming ervoor zorgt dat het product voor de kopers verkrijgbaar is.
4. Promotie (communicatie), de activiteiten van de leverancier om de verkoop te bevorderen.
5. Personeel, de werknemers van de organisatie.

4. Commitment

Het uiteindelijk adequaat functioneren van een Facilitair Meldpunt is uiteraard afhankelijk van de totale organisatie die geheel achter dit product dient te staan. Noodzaak hiervoor is de aanwezigheid van goed gestructureerde en op elkaar afgestemde back office processen binnen de organisatie. De organisatie van de back office is een randvoorwaarde voor het succesvol functioneren van een Facilitair Meldpunt.

⁴⁷ Les V: De facilitaire dienstverlening. 7^e editie. FMH Amersfoort : Euroforum uitgeverij BV, 2003.

Daarom dient het implementatietraject gestart te worden vanuit de back office. Hiermee ontstaat draagvlak en acceptatie, omdat men zich bewust is van de komst van een Facilitair Meldpunt en het niet als inbreuk op de eigen zelfstandigheid ziet. Zonder een goed gestructureerde facilitaire afdeling worden de beoogde doelstellingen van een Facilitair Meldpunt niet (allemaal) gehaald en worden de kracht en het werkingsprincipe van het Facilitair Meldpunt beperkt. Ook de klant moet zich achter het product Facilitair Meldpunt scharen wil het succesvol zijn. Dit kan alleen wanneer procedures zo effectief mogelijk zijn vormgegeven en uitgevoerd. Dit ter voorkoming dat de afnemer geen direct voordeel ziet in het Facilitair Meldpunt of dat het te veel moeite lijkt te kosten.

5. Cultuur

Bij het implementeren van een Facilitair Meldpunt kan in een bepaalde mate op onwil van de facilitaire medewerkers worden gestuit. Deze onwil heeft in de regel geen betrekking op het product Facilitair Meldpunt, maar op het feit dat veranderingen gaan plaatsvinden. Eén van de aangegeven aanbevelingen om de veranderingsbereidheid te bevorderen, is om de cultuur zo homogeen mogelijk te houden. Uiteindelijk heeft de invoering van een Facilitair Meldpunt naast de beoogde financieel-economische doeleinden, ook een culturele impact binnen de organisatie. Dit kan leiden tot een cultuurbreuk. Bij een organisatiecultuur moet men denken aan het geheel van ongeschreven regels en procedures die het sociale verkeer tussen de medewerkers onderling, evenals met derden kanaliseert en vormgeeft. Wanneer een duidelijk herkenbare structuur bestaat, zal dit in tijden van verandering een voordeel zijn. Aangezien er voor iedereen een referentiekader is waaraan men zich kan conformeren. Door het invoeren van een Facilitair Meldpunt en zeker als het wordt ondersteund met geautomatiseerde hulpmiddelen, zullen de controlemogelijkheden op de uitvoerenden toenemen. Door het laten aftekenen van werkbonnen bij gereedmeldingen onder de opgave van de bestede uren en gebruikte materialen, ontstaat een vorm van urenregistratie. Indien een dergelijke urenverantwoording niet reeds in de cultuur van de organisatie is opgenomen, ervaren de medewerkers dit doorgaans als bedreigend en zullen een lagere veranderingsbereidheid tonen.

6. Administratie

Door het voeren van een goede administratie van de binnenkomende KWIS's en de afhandeling hiervan, kan de status van iedere melding continu worden gevolgd op het meldpunt en kan het Facilitair Meldpunt haar klanten hierover op ieder gewenst moment informeren. Voor het welslagen van een Facilitair Meldpunt is dit cruciaal, daar het Meldpunt pas door haar afnemers wordt geaccepteerd als het gezicht van de facilitaire organisatie, als zij in staat is alle vragen van de klanten hieromtrent te beantwoorden. Het wordt zelfs nog effectiever wanneer het Facilitair Meldpunt op basis van de haar ter beschikking staande gegevens kan anticiperen op klantvragen. Bijvoorbeeld wanneer de afgesproken responsdatum om wat voor reden dan ook niet zal worden gehaald.' 'De meldpuntmedewerkers behandelen vaak meldingen die technisch van aard zijn. De compleetheid van de registratie van de meldingen vormt altijd een belangrijke component van de effectiviteit van de registratie. Meldingen hebben vaak betrekking op een gebouw, een deel van een gebouw of een object. Een aantal (basis)gegevens met betrekking tot een melding zoals locatie, omschrijving en in te schakelen leverancier, moeten worden vastgelegd. Deze gegevens kunnen worden vastgelegd in een FMIS-programma. De gegevens leiden tot een opdracht. Wanneer de melder onvoldoende gegevens heeft, zal de medewerker van het meldpunt rond moeten gaan vragen op de facilitaire afdeling wat de aard van de melding is en welke actie(s) noodzakelijk zijn. Het FMIS-programma is echter geen garantie voor succes. Het succes is afhankelijk van het voorwerk, de analyse van de processen en het destilleren daaruit van de noodzakelijke gegevens.

7. Producten & Diensten Catalogus (PDC)

Om de klanten doeltreffend te kunnen informeren over de facilitaire dienstverlening, zoals deze in de organisatie wordt aangeboden, is een zogenaamde Producten & Diensten Catalogus (PDC) een zeer adequaat middel. Zowel voor de klant, als voor het meldpunt én voor de back office moet duidelijkheid bestaan omtrent het pakket te leveren producten en diensten door de facilitaire organisatie. Via een PDC

neemt de klant kennis van de dienstverlening en de daaraan gekoppelde randvoorwaarden. In alfabetische volgorde wordt per activiteit een omschrijving gegeven, inclusief aanvraagprocedures, voorwaarden, richtprijzen, bestelwijze en leveringscondities, eventueel de kosten en een minimale en maximale afhandelingstermijn. Dit houdt de medewerkers van de facilitaire afdeling scherp en geeft de klanten duidelijkheid en voorkomt daarmee onduidelijkheid en wellicht een negatieve beeldvorming. Een PDC geeft heldere klantgerichte informatie over de facilitaire dienstverlening binnen de algemeen beleidsmatig vastgestelde en financieel onderbouwde grenzen. Een PDC kan voor elke klant in de organisatie als leidraad dienen.

8. Professionele inrichting en uitstraling

Het Facilitair Meldpunt moet een professionele uitstraling hebben, zodat zij de klant ervan kan overtuigen dat het verzoek naar tevredenheid zal worden afgehandeld. Voor het realiseren van deze professionele uitstraling is vakkundig en representatief personeel nodig en meubilair die een zakelijke uitstraling heeft.

9. Service level agreements

Een service level agreement (SLA) is een overeenkomst die een verplichting inhoudt tussen de facilitaire organisatie en de klant. De klanten verplichten zich tot het afnemen van producten en diensten bij de facilitaire organisatie en de facilitaire organisatie is verplicht deze diensten en producten te leveren volgens de vooraf gemaakte afspraken.

10. Softwareondersteuning

Alle meldingen moeten geregistreerd worden wil er een goed inzicht verworven worden over de verschillende facilitaire processen. Om deze meldingen goed te kunnen registreren moet er een adequaat software systeem geïmplementeerd worden.

Bijlage 10 Vragenlijst voor het afdelingshoofd Faciliteiten en alle sectorhoofden

Naam: Robert Keijser

Functie: Sectorhoofd Vastgoed

Datum: 03-04-2007

Open vraag

1. Hoe is uw sector georganiseerd?

Sector Vastgoed bestaat uit een front office en een back office. De front office bestaat uit; twee Meldpuntmedewerkers en twee uitvoerende medewerkers. De back office bestaat uit; vier projectleiders, waarvan twee een bouwkundige achtergrond hebben, één medewerker heeft een werktuigbouwkundige achtergrond en één medewerker volstaat zijn vak met elektrotechniek. Eén van de twee bouwkundige is tevens vastgoedbeheerder.

Huidige situatie

2. Welke diensten verleent uw sector op dit moment?

- *voorziening in en in stand houding van huisvesting.*
- *technisch beheer*
- *preventief onderhoud*
- *verhelpen van storingen en klachten*
- *regelen van verbouwingen en/of verhuizingen*
- *beheer voor derden uitvoeren (voor externe opdrachtgevers, zoals; voor de Gemeente Den Haag de RandstadRail verzorgt wordt)*
- *huisvesting (kantoren, werkplaatsen, stallingen, personeelsverblijven, tractie onder stations)*

3. Wie zijn de klanten van uw sector?

- *alle afdelingen die huisvesting afnemen, waarbij afdelingshoofden de SLA partners zijn.*
- *inwoners en gebruikers van de huisvesting*
- *externe klanten (Gemeente Den Haag, Haaglanden ed.)*
- *externe huurders*

4. Worden alle afspraken die u maakt met klanten vastgelegd in een contract?

Intern → via SLA.

Extern → via contracten.

5. Op welke manier worden kosten doorbelast naar de klant?

- *via aantal producten/diensten → kostprijs + opslag doorbelasten naar aantal m2 huisvesting (conform SLA).*
- *direct waar tegen over directe opdracht van klant staat. (wensen, verbouwing ed.)*

6. Hoe verlopen de processen binnen uw sector op dit moment?

Niet altijd even goed.

7. Tegen welke knelpunten loopt op dit moment uw sector aan?

Processen voor de budgetbewaking lopen niet goed. Ook de opstart van projecten verlopen niet goed.

8. Wat zou er volgens u verbeterd kunnen worden in de huidige dienstverlening van uw sector?

Zie vraag 7.

Gewenste situatie

9. Heeft uw sector op dit moment te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt?

10. Bent u tevreden over het huidige Vastgoed Meldpunt?

Ja, voor 80% wel.

11. Welke gewenste veranderingen zou u door willen voeren bij het huidige Meldpunt?

- het Meldpunt moet met medewerkers uitgebreid gaan worden en het Meldpunt moet het aanspreekpunt van geheel Faciliteiten worden.*
- beter inzichtelijk gemaakt worden welke producten en diensten binnen de SLA vallen en welke niet.*
- normen ten opzichte van prestatie moeten gerapporteerd worden. Er moet vooral gekeken worden naar de kritische prestatie indicatoren.*
- het Meldpunt zou niet omzeild kunnen worden door klanten die de melding wel even met hun back office collega denken op te lossen.*

12. Welke verwachtingen heeft u ten opzichte van het nieuwe Facilitair Meldpunt?

Dat bovengenoemde vier punten op worden gelost.

13. Hoe denkt u dat er vorm gegeven moet worden aan een Facilitair Meldpunt?

Het moet duidelijker worden binnen HTM dat het Meldpunt de enige ingang is van Faciliteiten.

14. Welke diensten mag het Facilitair Meldpunt gaan waarnemen voor uw sector?

Het Meldpunt verricht al alle front office taken voor sector Vastgoed. Veel taken worden door projectleiders van de back office opgepakt, maar dat moet in de toekomst altijd eerst via het Meldpunt gaan. Kortom, er moet bij de back office iets af en bij de front office iets bij!

15. Hoe gaat u klanten op de hoogte brengen van de nieuwe situatie, indien deze ingevoerd gaat worden?

Via afdeling Communicatie en via de nieuwe SLA..

Overige suggesties

16. Heeft u nog verdere ideeën over het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

- misschien veranderen van software pakket.*
- duidelijk moet zijn waaronder het Meldpunt valt.*
- wie is er verantwoordelijk voor?*

17. Heeft u nog andere op een aanmerkingen betreft de toekomstige situatie?

Nee.

Naam: Ed van der Berg

Functie: Medewerker inkoop administratie

Datum: 05-04-2007

Open vraag

1. Hoe is uw afdeling georganiseerd?

De sector Inkoop Stafafdelingen is servicegericht en ondersteunend op het gebied van inkoop voor de stafafdelingen. Inkoop werft de juiste diensten, producten en werken voor alle stafafdelingen tegen de meest gunstige voorwaarden. Dit moet leiden tot een structurele vermindering van de inkoopkosten, een beperking van inkooprisico's, een juiste uitvoering van het inkoopbeleid van HTM en een efficiënt en effectief inkoopproces.

Huidige situatie

2. Welke diensten verleent uw afdeling op dit moment?

Alle inkopen voor de stafafdelingen binnen HTM + de commerciële dingen die eraan vast zitten.

3. Wie zijn de klanten van uw afdeling?

De stafafdelingen en diversen leveranciers.

4. Worden alle afspraken die u maakt met klanten vastgelegd in een contract?

Intern → SLA, PDC, interne opdrachten die niet in de SLA staan worden apart betaald.

Extern → via contracten.

5. Op welke manier worden kosten doorbelast naar de klant?

De controller belast de kosten door aan de hand van een begroting of nummer via een interne of externe opdracht.

6. Hoe verlopen de processen binnen uw afdeling op dit moment?

- aanvraag per mail*
- kijken of deze aanvraag goed is gespecificeerd*
- opdracht uitzetten bij inkopers*
- inkopers gaan ermee aan de slag*
- is er een voorkeursleverancier of moet er marktonderzoek plaatsvinden?*
- terugkoppeling klant*
- klant keurt opdracht goed*
- proces wordt in gang gezet*
- sector Inkoop bestelt en bewaakt het proces*

7. Tegen welke knelpunten loopt op dit moment uw afdeling aan?

- meer van elkaar leren*
- communicatie moet beter*
- medewerkers leren niet van fouten*
- medewerkers moeten aangesproken worden op resultaten*
- medewerkers schuiven te makkelijk verantwoordelijkheden weg*

Gewenste situatie

8. Heeft uw sector op dit moment te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt?

Ja, het huidige Vastgoed Meldpunt is de interne klant van sector Inkoop.

9. Bent u tevreden over het huidige Vastgoed Meldpunt?

Over het algemeen wel, het kan natuurlijk altijd beter.

10. Welke gewenste veranderingen zou u door willen voeren bij het huidige Meldpunt?

Ontvangsten van werken en ontvangsten van diensten.

11. Welke verwachtingen heeft u ten opzichte van het nieuwe Facilitair Meldpunt?

Breed uitgemeten Meldpunt, dat kan gezien worden als een soort bedrijfsbureau. Het Meldpunt moet onder andere het secretariële deel van alle medewerkers van heel Faciliteiten op zich gaan nemen. Als mensen bellen voor bijv. Piet, dan moeten ze eerst naar het Meldpunt bellen die kijkt of zij de klant verder kunnen helpen. Indien dit niet mogelijk is, dan pas wordt Piet gestoord.

Het Meldpunt kan ook de inkoopadministratie voor een deel gaan overnemen, door middel van het invoeren van orders. Zo blijft de bewaking bij het Meldpunt te liggen.

Als projectleiders projecten uitzetten, moet het Meldpunt de bewaking gaan onderhouden en voor de terugkoppeling zorgen.

12. Hoe denkt u dat er vorm gegeven moet worden aan een Facilitair Meldpunt?

Zie vraag 11.

13. Welke diensten mag het Facilitair Meldpunt gaan waarnemen voor uw afdeling?

Zie vraag 11.

14. Hoe gaat u klanten op de hoogte brengen van de nieuwe situatie, indien deze ingevoerd gaat worden?

Intern → via intranet en mail.

Extern → via mail.

Overige suggesties

15. Heeft u nog verdere ideeën over het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

- meer FTE's

- volstaan als een soort bedrijfsbureau/compleet service center

- meer kennis in huis halen d.m.v. opgeleide mensen

- interne dienst laten integreren in Meldpunt

- secretariaat als onderdeel maken van Meldpunt

- misschien kan het Meldpunt wel als sector gezien gaan worden

16. Heeft u nog andere op een aanmerkingen betreft de toekomstige situatie?

Nee.

Naam: Dick Baak

Functie: Afdelingshoofd Faciliteiten / Sectorhoofd PDA, Interne Dienst & Repro

Datum: 05-04-2007

Open vraag

1. Hoe is uw sector georganiseerd?

De Sector PDA, Interne dienst & Repro verzorgt voor HTM de dagelijks postrondes, het archiefbeheer, de recepties van de panden Sirius en Dynamostraat en de centrale reprografie.

Huidige situatie

2. Welke diensten verleent uw sector op dit moment?

Repro → verzorgt verschillende repro diensten.

PDA → kanaliseert binnenkomende en uitgaande post, archiveert post, kunnen met een speciaal zoekprogramma oude medewerkers van HTM opzoeken.

3. Wie zijn de klanten van uw sector?

Alle afdeling binnen HTM.

4. Worden alle afspraken die u maakt met klanten vastgelegd in een contract?

Via SLA achteraf naar aanleiding van tellingen. Er wordt ook een schatting gemaakt van het jaar ervoor.

5. Op welke manier worden kosten doorbelast naar de klant?

Maandelijks via interne boekingen.

6. Hoe verlopen de processen binnen uw sector op dit moment?

Goed, alleen moet bij afdeling Repro de kosten voor diverse diensten beter inzichtelijk gemaakt moeten worden.

7. Tegen welke knelpunten loopt op dit moment uw sector aan?

Repro → via de computer kan men niet altijd een opdracht uitzetten bij afdeling Repro.

PDA → daar lijkt het de middeleeuwen wel. Er moet veel meer gedigitaliseerd worden en men moet worden bijgebracht wat het effect is van digitaliseren.

8. Wat zou er volgens u verbeterd kunnen worden in de huidige dienstverlening van uw sector?

Zie vraag 7.

Gewenste situatie

9. Heeft uw sector op dit moment te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt?

PDA en Repro niet. Interne Dienst af en toe.

10. Bent u tevreden over het huidige Vastgoed Meldpunt?

Over het algemeen wel.

11. Welke gewenste veranderingen zou u door willen voeren bij het huidige Meldpunt?

Er zou nog meer gerapporteerd moeten worden zodat analyses getrokken kunnen worden.

12. Welke verwachtingen heeft u ten opzichte van het nieuwe Facilitair Meldpunt?

- het Meldpunt moet breed worden uitgezet.

- iedereen buiten HTM moet het Meldpunt als ingangspunt zien van Faciliteiten.

- projectleiders mogen niet meer buiten het Meldpunt om dingen kortsluiten met anderen

- kanaliseren van discipline en cultuur is hierbij erg belangrijk

13. Hoe denkt u dat er vorm gegeven moet worden aan een Facilitair Meldpunt?

Zie vraag 12.

14. Welke diensten mag het Facilitair Meldpunt gaan waarnemen voor uw sector?

Het N-nummer mag via intranet aangevraagd worden.

15. Hoe gaat u klanten op de hoogte brengen van de nieuwe situatie, indien deze ingevoerd gaat worden?

- MP proefdraaien

- SLA gesprekken met afdelingshoofden bespreken

- communicatieplan opstellen

- promoten via intranet, artikel vervoerskrant, aparte mededeling en bij grote melders van het Meldpunt.

Overige suggesties

16. Heeft u nog verdere ideeën over het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

Nee.

17. Heeft u nog andere op een aanmerkingen betreft de toekomstige situatie?

Nee.

Naam: Ali Zoulali

Functie: Coördinator Services & Middelen

Datum: 10-04-2007

Open vraag

1. Hoe is uw afdeling georganiseerd?

Afdeling Services & Middelen valt onder Sector Inkoop en bestaat op dit moment alleen uit mij.

Huidige situatie

2. Welke diensten verleent uw afdeling op dit moment?

- schoonmaak
- bedrijfsrestaurants
- koude / warme voorzieningen
- afvalbeheer
- groenbeheer
- ongediertebestrijding
- kantoorartikelen
- service punt inhuur
- meubilair beheer
- PDA functioneel aansturen
- Repro
- Risico inventarisatie/ evaluatie
- ITB (Integraal, Terminal, Beheer CS)
- verhuizingen

3. Wie zijn de klanten van uw afdeling?

Alle HTM medewerkers.

4. Worden alle afspraken die u maakt met klanten vastgelegd in een contract?

Ja, via de SLA's.

5. Op welke manier worden kosten doorbelast naar de klant?

Via vaste maandbedragen. Losse opdrachten via interne opdrachten.

6. Hoe verlopen de processen binnen uw afdeling op dit moment?

Er staan geen processen op papier. Ik probeer alle draaiende te houden door middel van eigen kennis. Ik ben bezig met alle processen op te zetten.

7. Hoe verloopt de afhandeling van verzoek tot dienstverlening op dit moment?

Via het Vastgoed Meldpunt.

8. Tegen welke knelpunten loopt op dit moment uw afdeling aan?

Besluitvorming is erg traag en de communicatie is slecht. Ook zijn er teveel regels en stappen!

9. Wat zou er volgens u verbeterd kunnen worden in de huidige dienstverlening van uw afdeling?

Meer procesmatig werken. De SLA's moeten kritische prestatie indicatoren bevatten, dan pas kan er gemeten worden.

10. Heeft u ideeën over hoe het dienstverleningsproces van uw afdeling anders kan worden vormgegeven?

Ik ben bezig met alle stappen op papier te zetten. Als dat klaar is stel ik deze stappen voor aan mijn baas. Marlene Kester en zij beoordeeld of de stappen naar wens zijn.

Gewenste situatie

11. Heeft uw afdeling op dit moment te maken met het huidige Vastgoed Meldpunt?

Ja.

12. Bent u tevreden over het huidige Vastgoed Meldpunt?

Ja.

13. Welke gewenste veranderingen zou u door willen voeren bij het huidige Meldpunt?

- software pakket zou ik aanpassen.*
- prioriteit toekennen aan meldingen*
- volgens kwis gaan werken*

14. Welke verwachtingen heeft u ten opzichte van het nieuwe Facilitair Meldpunt?

Ik denk dat mijn uitvoerende werk door het Meldpunt uit handen genomen kan worden, dus ik heb hoge verwachtingen.

15. Hoe denkt u dat er vorm gegeven moet worden aan een Facilitair Meldpunt?

Moet op een bedrijfsbureau gaan lijken.

16. Welke diensten mag het Facilitair Meldpunt gaan waarnemen voor uw afdeling?

Alle uitvoerende taken zoals: opstarten van extra werk, klachtenafhandeling, locatiecontroles, inspectierondes etc.

Overige suggesties

17. Heeft u nog verdere ideeën over het opzetten van een Facilitair Meldpunt?

Nee.

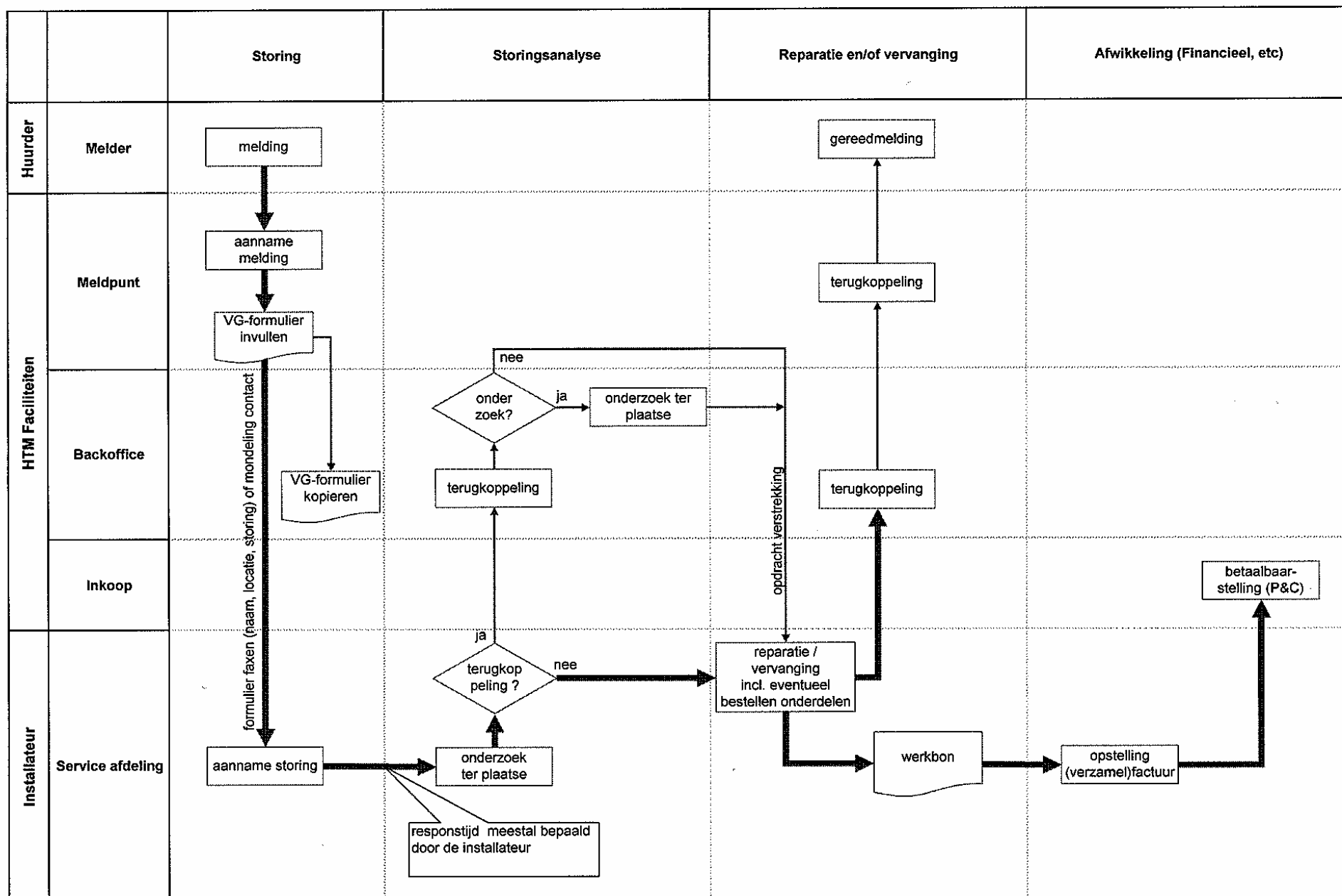
18. Heeft u nog andere op een aanmerkingen betreft de toekomstige situatie?

Nee.

Bijlage 11 Flowchart primaire proces

ALP "Operation Management" - Dick Baak
 primair proces "Verhelpen van storingen"

primair proces verhelpen van storingen



Bijlage 12 Beschrijving bestaande werkwijze Vastgoed Meldpunt.

1. Afname melding

Melding door interne klant/huurder, aanneming van de melding door het Meldpunt (MP) en opname van de melding op een standaard formulier (naam, locatie, storing) genaamd Vastgoedmelding met een VG-nummer.

2. Inschakelen installateur

Melding aan de installateur, VG-melding naar de installateur, kopie van de VG-melding met gestempeld ‘KOPIE’ gaat naar de projectleider.

3. Inventarisatie/reparatie

De installateur doet ter plaatse onderzoek en beslist dan of de storing direct wordt verholpen of dat hij de vakinhoudelijke projectleider moet informeren dat het om een grotere storing gaat. Indien de projectleider is geïnformeerd kan hij opdracht verstrekken tot reparatie. Indien hij niet geïnformeerd wordt zal de installateur eigenhandig besluiten tot reparatie over te gaan, al dan niet inclusief het bestellen van onderdelen.

4. Afhandeling/afmelding

Na de reparatie zal de installateur een werkbond maken voor interne afhandeling en uiteindelijke facturatie. In de meeste gevallen zal de projectleider geïnformeerd worden dat de reparatie is uitgevoerd. De projectleider kan/moet overgaan tot terugkoppeling dat de reparatie is uitgevoerd. Indien het Meldpunt een dergelijke terugkoppeling ontvangt, kan/moet dit worden gemeld aan de interne klant/huurder.

Bijlage 13 Vragenlijst extern onderzoek

Algemeen

1. Wat is uw functie binnen de Nederlandse Spoorwegen?

Manager service/storingsdienst

Front office

2. Welke naam is aan de front office gegeven?

Storingsmeldpunt

3. Wat was de aanleiding voor de invoering van het Storingsmeldpunt?

De aanleiding was rond 1990. De organisatie werd versnipperd in 4 regio's. Per regio kwamen 4 á 5 subgebieden die verantwoordelijk waren voor het onderhoudsproces. Deze regio's werden met de tijd steeds onbereikbaar voor de klant, zodat besloten werd één regionaal Meldpunt op te richten.

4. Hoe lang is het Storingsmeldpunt operationeel?

Vanaf 1 januari 1992.

5. Wat zijn de doelstellingen van het Storingsmeldpunt?

Het zo snel mogelijk oplossen van storingen die te maken hebben met kapotte dingen op een vervoersknooppunt.

6. Hoe is het Storingsmeldpunt organisatorisch gezien gepositioneerd?

Het storingsmeldpunt valt onder de afdeling Operationeel Vastgoed Management. (Zie organogram)

7. Is er een centrale front office binnen de NS of zijn er meerdere front offices?

Meerdere front offices, maar het Storingsmeldpunt is de grootste.

8. Hoe ziet de back office eruit?

De back office is geïntegreerd. De front office en de back office bij het Storingsmeldpunt zijn anders ingericht als bij de normale gang van zaken, omdat dit gebruikelijke proces geen toegevoegde waarde gaf aan de NS.

Opstartproces

9. Is er volgens een bepaald stappenplan gewerkt?

In 1992 heeft de NS een onderzoek laten doen door een externe organisatie, naar de mogelijkheid van een Storingsmeldpunt. Deze externe organisatie heeft met de klanten en medewerkerwerkers van de NS gesproken die te maken zouden krijgen met het Storingsmeldpunt. Aan de hand van deze uitkomsten heeft de externe organisatie een model opgezet, waaruit is af te lezen welk keuze pakket de NS zou moeten kiezen bij het invoeren van een Storingsmeldpunt. Aan de hand van de geformuleerde keuze pakketten, zijn er drie pakketten gekozen waar de NS wel oog voor had. Bij deze drie pakketten zijn uiteindelijk diverse leveranciers gevonden. Nadat deze stap is genomen, kan het pakket geïmplementeerd worden binnen de organisatie.

10. Tegen welke opstart problemen bent u aangelopen?

De inrichting van het nieuwe systeem, moet niet teveel afwijken van de standaard procedures. ICT had hier de nodige problemen mee.

11. Op welke manier is bekendheid gegeven aan het Storingsmeldpunt?

Via een brief zijn klanten en medewerkers op de hoogte gesteld.

12. Hoe is het Storingsmeldpunt in de bestaande back office ingepast?

Men sprak voorheen niet over een back office, maar over een x-aantal medewerkers die meerdere dingen konden centraliseren in de diverse regio's.

Het Storingsmeldpunt is zo ingericht, dat de x-aantal medewerkers het administratieve- en het communicatieve werk niet meer hoeven uit te oefenen.

13. Hoe heeft de communicatie plaatsgevonden?

De medewerkers werden maandelijks op de hoogte gehouden via een regio-overleg.

14. Was er sprake van weerstand bij de implementatie? Zo ja, hoe is daarmee omgegaan?

Men was niet tegen, maar wel erg kritisch. Regionale belangen moesten gewaarborgd blijven en bestaande afspraken moesten in tact gehouden worden.

Takenpakket

15. Wat zijn de taken van de front office?

Ik zal een korte toelichting geven van wat er bij een storing allemaal komt kijken:

- melding registreren
- urgentie bepalen
- opdrachtvertrekking
- opvolging meldingen
- terugkoppelen melder
- kosten toebedelen
- kosten besparen
- verwerken controle
- factureren klant
- rapporteren
- analyseren/adviseren
- contracteren leveranciers

Dit zij tevens de taken die de Meldpuntmedewerkers uitoefenen.

16. Is er een producten- en dienstencatalogus aanwezig?

Er is geen Producten en Diensten Catalogus aanwezig, omdat wij enkel storingen hanteren en mensen niets bij ons kunnen bestellen.

Proces

17. Wat voor soort Storingsmeldpunt hebben jullie ingevoerd, alleen een 1^e lijns afhandeling of ook een 2^e lijns?

Ook 2^e lijn, want zowel de leverancier, als de klant, als de back office en het Meldpunt staan in contact met elkaar.

18. Hoe verloopt het proces van een verzoek tot dienstverlening?

Een klant belt of mailt met een storing naar het Meldpunt. De medewerkers bekijken de melding en bepalen de urgentie ervan. De melding wordt altijd opgeslagen in het FMIS-systeem, Planon. Dan wordt de opdracht vertrekt en vindt er opvolging van de melding plaats. De stand van zaken wordt meestal teruggekoppeld naar de melder. Dan worden de kosten door de leverancier toebedeeld. Als duidelijk is wat er betaald moet worden voor het verhelpen van de melding, wordt er gekeken of er kosten bespaard kunnen worden. Dan begint het verwerken van de controle plaats. Tenslotte wordt er een factuur naar de klant verstuurd en wordt er een rapportage gemaakt in het systeem. Als alles binnen een bepaalde afgesproken tijd wordt afgehandeld, zal de nazorg in orde zijn. Als een leverancier niet op tijd is met het afmelden van zijn opdracht liggen hier sancties aan verbonden.

19. Hoe zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden geregeld?

Leveranciers hebben de bevoegdheid tot € 450,00 storingen op te lossen. Indien zij na een inspectie opmaken dat de geraamde kosten hoger zullen uitvoeren, moeten zij altijd contact opnemen met het Storingsmeldpunt, die op zijn beurt toestemming vraagt aan de back office of deze melding toch opgelost mag worden

20. Door wie wordt de voortgang bewaakt?

Ikzelf ben de manager van het Storingsmeldpunten houdt dus nauwlettend in de gaten of alles op rolletjes loopt. Zo draai ik wekelijks lijsten uit, waarop ik kan zien welke storingen er die week zijn binnen gekomen en welke een puntje van aandacht nodig hebben.

21. Hoe verloopt de communicatie tussen de front- en back office?

Zeer goed. Men is bij de back office altijd bereid te helpen indien de front office ergens tegen aanloopt.

22. Hoe verloopt de communicatie tussen de front office en de klant?

Zeer professioneel. Klanten worden altijd vriendelijk te woord gestaan en verder geholpen met hun melding.

23. Hoe is de terugkoppeling m.b.t. de status waarin de behandeling van een verzoek zich bevindt geregeld?

De terugkoppeling is zeer goed. Klanten worden per telefoon of per mail op de hoogte gehouden van de status van de melding.

24. Hoe luidt de feedback van klanten over het Storingsmeldpunt?

Meestal positief. Het komt natuurlijk wel eens voor dat een klant niet op de hoogte is gehouden of het Meldpunt er aan moet herinneren dat de melding nog niet is opgelost terwijl dit wel zo zou zijn. Maar ach, mensen maken fouten en dus ook de medewerkers van het Meldpunt.

25. Hoe vaak wordt er een klanttevredenheidsonderzoek gehouden onder de klanten van het Storingsmeldpunt?

Dat is nog nooit gedaan. In de toekomst misschien?

Personeel

26. Hoeveel FTE's, omvat het Storingsmeldpunt?

Het Meldpunt bestaat uit 6 medewerkers.

27. Hoe wordt dit ingevuld?

Vier medewerkers voor de administratieve afhandeling, één storingsanalist en één manager.

28. Hoe ziet het takenpakket van de (storings)meldpuntmedewerkers eruit?

Zie taken front office. (Vraag 18)

29. Welke functie-eisen worden er aan de medewerkers van het Storingsmeldpunt gesteld?

Er worden geen specifieke functie-eisen gesteld aan de medewerkers. Er zitten ook bijvoorbeeld mensen die afgekeurd zijn voor hun huidige functie binnen de NS.

30. Wat is ongeveer het maximale bruto inkomen van een (storings)meldpuntmedewerker die 40 uur per week werkt?

Dat is maximaal € 2386,- per maand. De hoogte van het bedrag is vooral afhankelijk van de vooropleiding, vorige uitbeoefende functie etc...

31. Hoe worden nieuwe (storings)meldpuntmedewerkers opgeleid?

Planon biedt een compact pakket aan om nieuwe medewerkers te leren met het systeem om te gaan. Verder kunnen medewerkers op telefoontraining, op cursus of op opleiding gestuurd worden. Het ligt maar net aan de achtergrond van de nieuwe medewerker.

32. Krijgen (storings)meldpuntmedewerkers de kans om door te groeien in het bedrijf?
Jazeker, tijdens het beoordelingsgesprek wordt onder andere gesproken over eventuele doorgroei mogelijkheden.

33. Lopen (storings)meldpuntmedewerkers ook mee in de praktijk om het proces beter te leren kennen?
Nee, dat is niet nodig. Het FMIS-systeem(Planon) waar het Meldpunt mee werkt is al zo uitgebreid dat meelopen niet nodig.

Bereikbaarheid

34. Wat zijn de openingstijden van het Storingsmeldpunt?
Het Meldpunt is 24 uur per dag bereikbaar.

35. Hoe is het Storingsmeldpunt ingericht?
Het Meldpunt bevindt zich in Utrecht en is gevestigd in het IV gebouw van de Nederlandse Spoorwegen. (vlak gelegen naast het centraal station van Utrecht)

36. Op welke wijze dient het Storingsmeldpunt te worden benaderd?
Per fax, per telefoon en per e-mail.

Middelen

37. Van welke middelen wordt er gebruik gemaakt?
Er wordt voornamelijk gewerkt met een telefoon en een computer (met FMIS-systeem, Planon).

38. Wordt er gewerkt met een bepaald FMIS-systeem? Zo ja, bent u tevreden over dit systeem?
Zoals reeds gezegd, Planon. Ik ben erg tevreden over dit FMIS-systeem. Ik heb ook alleen maar lovende reacties gehad van de Meldpuntmedewerkers.

Functioneren

39. Hoe functioneert het Storingsmeldpunt op dit moment?
Zeer goed. De Meldpuntmedewerkers werken als een hecht team samen en behandelen per jaar 100.000 telefoongesprekken. Er komen gemiddeld 30.000 herstelopdrachten per jaar binnen. De kosten van deze herstelopdrachten worden geschat op € 7,5 miljoen per jaar, waarvan 45% bestaat uit vandalisme.

40. Zijn er op dit moment knelpunten bij het Storingsmeldpunt?
Niet alle leveranciers melden de werkzaamheden gereed indien deze zijn uitgevoerd. Hierdoor pakt de 80/20 regel niet altijd gunstig uit voor het Meldpunt, terwijl het probleem vaak wel binnen het tijdbestek is opgelost.

41. Wat zijn de voor- en nadelen van het Storingsmeldpunt?
*Voordeel: doordat het Meldpunt over een goed FMIS-systeem beschikt kunnen zij zoveel herstelopdrachten per jaar verwerken. Het voorgeprogrammeerde FMIS-systeem zorgt ervoor dat men, maar één druk op de knop hoeft te geven en een groot gedeelte vanzelf wordt ingevuld.
Nadeel: Geen.*

42. Wat is de meerwaarde die het Storingsmeldpunt levert?

Het is één plek, waar klanten zorgeloos hun probleem kunnen neerleggen, zodat zij niet hoeven na te denken waar allemaal rekening mee gehouden moet worden, indien zij zelf het probleem zouden willen oplossen. De informatie is eenduidig en inzichtelijk.

43. Is de dienstverlening door de invoering veranderd? Zo ja, op welke punten?

Dankzij de nieuwe ontwikkelde technieken zijn taken geprofessionaliseerd.

44. Draagt het Storingsmeldpunt bij aan een beter efficiency en effectiviteit?

Zeker. Er kunnen doormiddel van het ingevoerde Planon-systeem meer herstelopdrachten verwerkt worden, dat ervoor zorgt dat het Meldpunt efficiënt en effectief te werk gaat.

45. Wat zijn de kosten van de meldingen van het Storingsmeldpunt op jaarbasis?

€ 7 miljoen euro.

46. Wat zijn de baten van het Storingsmeldpunt op jaarbasis?

Ongeveer € 800.000,- omzet, waarvan ook nog huur, personeelskosten etc. vanaf moet worden gehaald.

Kwaliteit

47. Zijn er SLA's opgesteld om de kwaliteit van dienstverlening vast te leggen?

Er is een soort overeenkomst opgesteld dat gezien kan worden als SLA's.

48. Hoe wordt de kwaliteit bewaakt en gemeten?

- Dankzij het signaleren van het FMIS-systeem, Planon.

- Door middel van rapportages vanuit het FMIS-systeem, Planon.

Tips

49. Zijn er nog punten waar wij extra rekening mee moeten houden of op moeten letten?

- Het onderzoek dat door een externe organisatie is uitgevoerd heeft heel erg goed geholpen bij het invoeren van het Storingsmeldpunt. Dankzij het door hun ontworpen bedrijfsmodel, kon makkelijk een keuzegemaakt worden uit het pakket aanbod.

- Laat meerdere personen de subprocessen coördineren.

- Probeer de medewerkers zoveel mogelijk te betrekken.

Bijlage 14 Planning AO

Planning AO		wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk
		jan	jan	feb	feb	feb	feb	mrt	mrt	mrt	mrt	apr	apr	apr	apr	apr	mei	mei
Activiteit		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Tentamens		x	x															
Voorbereiding																		
stap 1 t/m 6 K & K voorbereiding interviews maken interview vragen betrokkenen informereren		x	x	x														
								x	x									
						x	x	x	x									
						x	x	x	x									
						x	x	x	x									
onderzoek																		
afnemen interviews uitwerken interviews benchmarken procesinventraisatie stap 7 t/m 10 K & K									x	x	x	x	x					
								x	x	x	x	x	x					
									x	x	x	x	x	x				
				x	x	x	x	x										
				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hertentamens											x	x	x	x				
theorie analyse onderzoek		x	x	x	x	x	x	x										
								x	x	x	x	x						

	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk	wk
	jan	jan	feb	feb	feb	feb	mrt	mrt	mrt	mrt	apr	apr	apr	apr	apr	mei	mei	mei
Activiteit	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
oplosplan											x	x	x	x				
schrijven verslag	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
inleveren concept																x		
Hoofdstuk 1			x	x														
Hoofdstuk 2								x	x									
Hoofdstuk 3				x	x													
Hoofdstuk 4									x	x								
Hoofdstuk 5										x	x							
Hoofdstuk 6				x	x													
Hoofdstuk 7														x	x			
Hoofdstuk 8												x	x					
Hoofdstuk 9											x	x						
inleveren eindverslag																		x