

# De prijs van de werkplek



Illustratie: Jack Prince

Elke gemeente maakt kosten voor energie, huisvesting, schoonmaak en ict. Uit onderzoek van Capgemini blijkt dat de onderlinge verschillen tussen gemeenten soms enorm zijn. Hoe is dat te verklaren? En hoe verhouden de verschillen in facilitaire kosten zich met die in het bedrijfsleven? Daarover - en meer - geeft dit dossier inzicht. Een tipje van de sluier: er kan nog aanzienlijk worden bespaard.

2009

# Kosten lopen flink uiteen

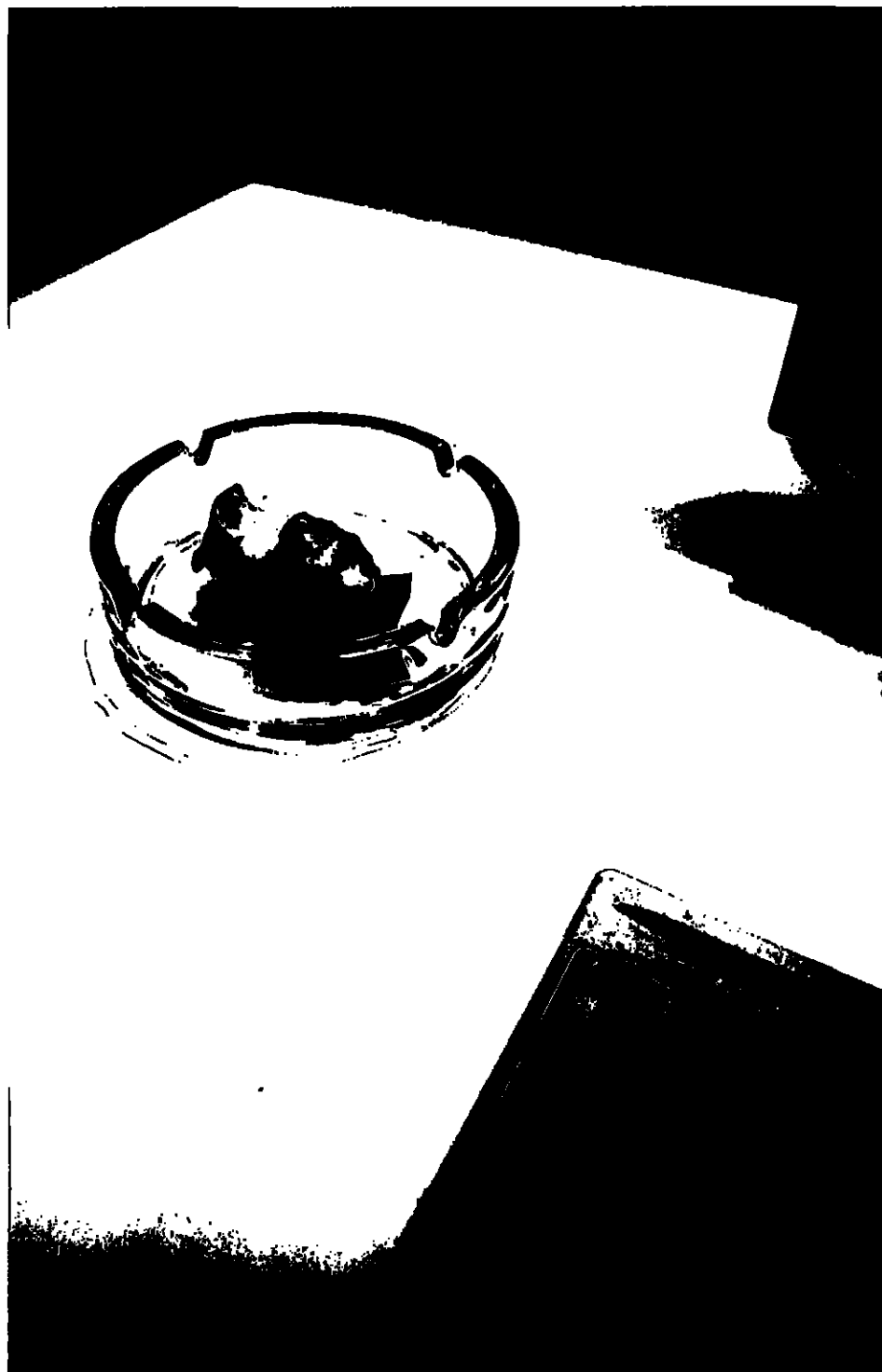


Foto: Paul van Riel/H.J.

**'Veel gemeenten hebben hun administratie niet op orde'**

**Hoe verhouden de kosten van een werkplek bij de overheid zich ten opzichte van die in het bedrijfsleven? De Wageningse hoogleraar Facility Management Dries van Wagenberg waagt zich op basis van onderzoek van Capgemini aan een vergelijking. 'Er is bij gemeenten nog een aanzienlijk besparingspotentieel.'**

Hans Bekkers

**D**e volgende informatie kan voor veel gemeenten schokkend zijn. Als betreft het de vooraankondiging van een gruwelijke film, zo begint dit jaar de achtste trendrapportage facilitaire kengetallen van Capgemini. In het onderzoek worden de kosten die gemeenten maken voor onder meer huisvesting, ict en overhead met elkaar vergeleken. Er deden 71, vooral grote en stedelijke gemeenten, mee. Volgens Remko Oosterwijk, onderzoekscoördinator van Capgemini, is een van de opvallendste bevindingen dat veel gemeenten niet in staat blijken de elementaire basisgegevens boven tafel te krijgen. 'Sommige gemeenten lukt het niet aan te geven hoe groot het aantal vierkante meters bruto vloeroppervlak is, net zo min als dat ze weten hoeveel fte's er rondlopen. Hun basisadministratie is dus niet op orde. Krijg dan maar eens een beeld van de facilitaire kosten per werkplek in je organisatie', zegt hij.

Van gemeenten die er wel in slagen ze te duiden, bedragen die facilitaire kosten gemiddeld ruim dertienduizend euro per werkplek. Daarvan maken de kosten voor huisvesting, ict, diensten en middelen grofweg elk een derde uit. Op de meeste onderdelen zijn er tussen gemeenten aanzienlijke kostenverschillen. Zo is Tholen aan energie nog geen vier euro per vierkante meter bruto vloeroppervlak (bvo) kwijt, terwijl Wijdemeeren ruim vier keer zo veel neertelt. Aan risico-beheer, zeg maar de kosten voor bewaking en beveiliging, preventie en bestrijding van calamiteiten en receptie zijn de uitersten nog groter: van veertig eurocent per inwoner tot dertien euro per inwoner. Op het gebied van

schoonmaken komt het voor dat de goedkoopste gemeente - voor dezelfde kwaliteit - dertig euro per vierkante meter (bvo) minder betaalt dan de duurste.

Om de cijfers nog iets meer te laten spreken, verzocht Binnenlands Bestuur de Wageningse professor Dries van Wagenberg, directeur van het Centrum Facility Management (CFM), ze te vergelijken met het bedrijfsleven. Elk jaar maakt hij een benchmark van de facilitaire kosten in een achttal in Nederland gevestigde grotere organisaties en multinationals. De kosten voor huisvesting, diensten en middelen, ict, externe voorzieningen en facility management bedroegen in kantoren van (voornamelijk) het bedrijfsleven volgens de Netherlands Facility Index (NFI) in 2004 11.740 euro. Vergeleken met het jaar daarvoor is dat ruim vijfhonderd euro minder. Waarin zitten de voornaamste verschillen? 'De kosten voor schoonmaak liggen in het bedrijfsleven iets lager', zegt Van Wagenberg. 'Prijzen van veertig euro per vierkante meter komen daar niet voor. Waardoor liggen ze lager? Over het algemeen zijn de contractafsluitingen beter. Ze zetten er, zeker waar het om grote bedrijven gaat, specialisten op met aandacht voor contractering. Het aantal bedrijven dat werkt met prestatiecontracten - zogeheten service-level-agreements - is echter gering. In het bedrijfsleven zijn nauwelijks nog kwaliteitseisen geïntroduceerd. Er zijn wel kwaliteitsrichtlijnen vanuit de schoonmaakbranche zelf, maar nergens in combinatie met de kosten in kaart gebracht. Op het vlak van kwaliteitsmeting van facilitaire activiteiten loopt men bij de overheid voorop. Daar zie je dat Europa helpt. De verplichting Europees aan te besteden, dwingt je namelijk om vooraf beter te omschrijven en regelen wat je wil. Het bedrijfsleven is zeer geïnteres-

seerd in deze methodiek. Een belangrijk deel van de prijs wordt immers bepaald door het kwaliteitsniveau', zegt hij.

Qua schoonmaakkosten zit het bedrijfsleven gemiddeld ook lager, omdat ze daar niet werken met eigen krachten maar uitbesteden. 'Schoonmaken met eigen personeel werkt kostenverhogend en levert niet altijd de gewenste kwaliteit', zegt Oosterwijk. 'Objectief gezien, kun je beter aanbesteden, dat is goedkoper. Of samenwerken met andere gemeenten. Groot verschil is dat bedrijfsleven professioneel inkoop. Daar hebben ze meer personele ruimte dan bij de gemeenten', aldus Van Wagenberg. Centraal ingekocht wordt er dan ook nauwelijks door gemeenten. Krap één op de twintig gemeenten doet het. Het merendeel werkt met een mix van centrale en decentrale inkoop, hetgeen volgens Oosterwijk in de praktijk betekent dat er nauwelijks sprake is van coördinatie. Een beleidsplan inkoop bestaat slechts in de helft van de gemeenten. 'Er valt op het gebied van inkoop nog veel te professionaliseren', zegt hij.

**Geen plannen**

Van invloed op de prijs is ook het al dan niet erop nahouden van facilitaire beleidsplannen, waarin doelen en activiteiten voor de komende jaren staan beschreven. Amper een kwart van de onderzochte gemeenten heeft zo'n plan. Ze ontbreken met name in de kleine gemeenten, maar ook een flink aantal stedelijke gemeenten heeft tot verbazing van de onderzoekers geen facilitair beleidsplan. Doet de lokale overheid het hiermee zoveel slechter dan het bedrijfsleven? 'Wij hebben indicaties uit ons onderzoek dat de kennis van facility management het hoogst is in de industrie. Op de tweede plaats staat de overheid. Daarna volgt de dienstverlening en tot

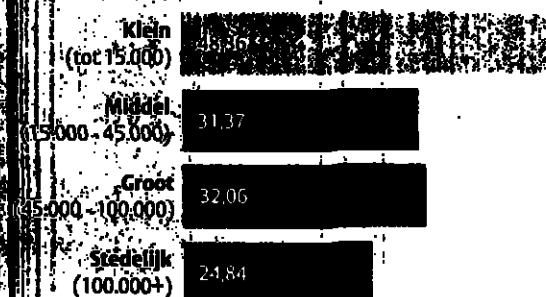
slot de gezondheidszorg', aldus Van Wagenberg.

De trendrapportage laat bij gemeenten een stijging van de kosten per werkplek zien, dit dus in tegenstelling tot de tendens in het bedrijfsleven. Volgens Oosterwijk is daar wel een verklaring voor. 'Gemeenten zijn een inhaalslag aan het maken, vooral op het gebied van ict. Een aantal jaren geleden zaten ze onder de norm', zegt hij. Desondanks geeft tachtig procent van de respondenten aan in het afgelopen jaar bezuinigingen binnen het facilitaire werkveld te hebben doorgevoerd, met name in de catering, de telefonie en de schoonmaak. Volgens Van Wagenberg heeft het bedrijfsleven een voorsprong omdat men daar al vanaf 2001 bezig is met het stevig verlagen van de facilitaire kosten. Deels gebeurde dat door flexplekken te organiseren. Die ontwikkeling stagneert echter, paradoxaal genoeg ook door de economische recessie. 'Vijf jaar geleden konden, vanwege de grote vraag naar kantoorruimte, huurcontracten à la minute worden opgezegd. Nieuwe huurders stonden in de rij. Nu dat niet meer zo is, betekent dat een rem op het afstoten van ruimte', zegt hij. Op termijn, zo is zijn inschatting, zullen de flexplekken weer oprukken. De consequentie ervan is immers dat de kosten per vierkante meter er flink door naar beneden gaan. Door de toenemende druk op de budgetten bij de overheid, verwacht Van Wagenberg volgend jaar al te kunnen zien dat gemeenten de facilitaire kant gaan aanpakken. 'Het besparingspotentieel is groot, maar dan moet je wel de administratie op orde hebben en daar ontbreekt het in veel gevallen nog aan', zegt hij. 'Zonder basisinformatie kun je nou eenmaal moeilijk sturen.'

**Werkplekken**

Voor elke fte is er gemiddeld 1,08 werkplek. Dat betekent dat het delen van een werkplek nog geen gewoonte is. Ten opzichte van vorig jaar is het delen van een werkplek zelfs iets afgenomen. Het gemiddelde aan vierkante meter bruto vloeroppervlak is 30,15. Dat is een stuk hoger dan de landelijke norm van 25 vierkante meter. Deels is dit te verklaren door de relatief grote publieke ruimten in gemeentehuizen, zoals trouwzalen en vergaderruimtes.

Aantal vierkante meters bvo per fte in gemeenten



Kengetallen bedrijfsleven

Gemiddelde werkplekkosten in euro's

Huisvesting	4.621	4.368
Diensten en middelen	2.024	2.578
ICT	4.242	4.200
Externe voorzieningen	415	587
Facility Management	438	625
<b>Totaal</b>		

De kosten zijn per vierkante meter verhuurbaar vloeroppervlak gemiddeld berekend naar de gemiddelde werkplek (20,5 m<sup>2</sup> in 2004)

Bron: NFI Index

# 'Intimidatie is niet normaal'

## Ambtenaren en bestuurders willen betere beveiliging

Camera's, paniekknoppen, hekken en pasjes. Gemeenten trachten ambtenaren en bestuurders op allerlei manieren te beschermen tegen intimidatie en agressie van boze burgers. Maar omdat amper wordt bijgehouden hoe groot het probleem is, zijn de maatregelen nogal ad hoc.

André de Vos

**E**en paar weken geleden zat Jan Franx met een collega-wethouder in een kamer op het stadhuis van Enkhuizen voor overleg. Uit nieuwsgierigheid besloten ze op de rode 'paniekknop' te drukken, speciaal geïnstalleerd om bestuurders en ambtenaren gelegenheid te geven alarm te slaan. Als een boze burger handtastelijk dreigt te worden, bijvoorbeeld. Franx wachtte en wachtte. Er gebeurde niets. Typerend, vindt hij. 'Gemeenten treffen allerlei maatregelen die ambtenaren en bestuurders zouden moeten beschermen, zonder precies te weten wat ze ermee willen.'

Franx weet waarover hij het heeft. Voordat hij wethouder in Enkhuizen werd, was hij betrokken bij de introductie van het Ziekenhuis Incident Registratiesysteem. Daarmee wordt landelijk bijgehouden hoe vaak ziekenhuispersoneel heeft te maken met agressie en intimidatie. Ziekenhuizen hebben inmiddels een aardig beeld van de omvang van het probleem, zodat gerichte maatregelen kunnen worden genomen: training van personeel, afsluiten van bepaalde ruimtes, sancties tegen agressieve patiënten. 'Zo'n systeem zou ook prima werken bij gemeenten. Dan weet je tenminste wat er echt speelt.' Volgens Franx is er wel animo bij gemeenten voor een registratiesysteem, maar ontbreekt het aan samenwerking. 'Iedereen is nu op eigen houtje aan

de slag, en bij de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, die zo iets mooi zou kunnen coördineren, krijg ik geen gehoor.'

### Wijdverspreid

Agressie jegens bestuurders en ambtenaren is een wijdverspreid probleem. Uit de Trendrapportage van Capgemini onder zeventig gemeenten blijkt dat één op de drie ambtenaren met bedreiging heeft te maken. Bij bestuurders is dat een op de vijf. De cijfers zijn in lijn met andere onderzoeken. CNV Publieke Zaak constateerde vorig jaar dat ongeveer de helft van de burgemeesters en wethouders met agressie wordt geconfronteerd. En uit een evaluatie van het Arboconvenant Gemeenten blijkt dat vijf procent van de ambtenaren kampt met posttraumatische stressklachten als gevolg van agressie en geweld. Alle onderzoeken zijn momentopnames. Er is geen grootschalig onderzoek waaruit blijkt dat het probleem toeneemt, of afneemt.

Toch nemen steeds meer gemeenten maatregelen om bestuurders en ambtenaren te beschermen tegen agressie en intimidatie. Vorig jaar gaven gemeenten zo'n tweehonderd euro per jaar per werkplek uit aan beveiliging en bewaking, zo blijkt uit de Trendrapportage. Het gaat meestal om een standaardpakket aan maatregelen. Gebouwen worden voorzien van deuren of poortjes die alleen toegang bieden aan

pasjeshouders. In ruimtes waar gesprekken met burgers plaatsvinden, worden alarmknoppen aangebracht. Medewerkers van sociale diensten krijgen instructie hoe om te gaan met agressieve klanten.

Sommige gemeenten gaan een stuk verder. In Amsterdam staan bij alle loketten van de sociale dienst sinds twee jaar beveiligingsmensen. De sociale dienst heeft een speciaal agressieprotocol voor het afhandelen en registreren van incidenten. Er zijn fysieke maatregelen getroffen, zoals het aanbrengen van lage lichtbakken boven de open balies, waardoor er een scheiding ontstaat tussen klant en medewerker. Gesprekscamers hebben sloten gekregen, rond het gebouw is stekelige beplanting aangebracht.

Voor een betere beveiliging van het stadhuis heeft Amsterdam 4,4 miljoen euro over. Het bestaande toegangssysteem met pasjes wordt gemoderniseerd. Daarnaast heeft Amsterdam persoonsbeveiliging voor burgemeester en wethouders. In een relatief rustig stadsdeel als Oud-West wordt bewakingspersoneel ingezet bij vergaderingen over lastige onderwerpen waarbij een grote opkomst wordt verwacht.

### Biometrisch

Amsterdam nam de scherpere veiligheidsmaatregelen na de moord op Theo van Gogh. Maar veelal worden maatregelen getroffen uit

## Catering

Totale kosten consumptieve diensten per fte (kosten bedrijfsrestaurant, werkpleksservice, drank- en versnaperingvoorziening en catering bij evenementen). Het gemiddelde is 514 euro.

### Top vijf goedkoop:

1	Haren	74
2	Smallingerland	195
3	Den Haag	211
4	Dordrecht	271
5	Spijkensisse	284

In euro's

### Top vijf duur:

1	Vlissingen	1293
2	Weert	1249
3	Beverwijk	1212
4	Strijen	1110
5	Doetinchem	1033

In euro's



Illustraties: Jack Prince



Foto: Ad Nuij/H.H.

het gevoel dat het past bij een tijd waarin burgers mondiger, lastiger en agressiever worden. De gemeente Epe overweegt in het nieuwe stadhuis biometrische toegangscontrole toe te passen voor het eigen personeel, zodat er meer zekerheid is dat alleen geautoriseerde medewerkers en bestuurders binnen kunnen in de niet-publieke ruimte. Voor de verscherpte toegangsmaatregel is geen directe aanleiding. Enschede heeft al sinds 1999 een pasjes-systeem waarmee burgers de toegang tot niet-publieke ruimten wordt ontzegd. 'We willen het stadhuis beter beveiligen,' zegt beleidsadviseur veiligheid Linda Eshuis van Enschede.

'We merken dat er pasjes in omloop zijn die niet meer worden gebruikt. Daar controleren we nu scherper op. En wij zijn bezig om de toegang tot de tribune van de raadszaal beter af te schermen. Die ligt op de tweede verdieping en moet publiek toegankelijk zijn. Maar we willen voorkomen dat bezoekers ook elders binnen kunnen komen. Omdat we moeilijk op alle deuren in het gebouw kaartlezers kunnen plaatsen, betekent dat in de praktijk dat we ervoor moeten zorgen dat alle deuren op de gang dicht zijn bij raadsvergaderingen. We creëren als het ware een soort sluis richting de publieke tribune. Behalve de 'sluis' wil Enschede ook alarmknoppen

aanbrengen bij de raadszaal en bij de kamers van B en W. Het signaal komt binnen bij de bodes, die zijn opgeleid in de omgang met agressieve bezoekers.

### Koord

De gemeente Haren geeft volgens het onderzoek van Capgemini bovengemiddeld veel uit aan 'risicobeheersing', maar volgens hoofd advies en ondersteuning Inge Bakker is dat een kwestie van toerekening. 'Aan beveiliging doen we eigenlijk niet zo veel. Er hangt een koord voor de trap waar bezoekers niet omhoog mogen. Er ligt nu een raadsvoorstel voor een nieuw stadhuis. Het zou logisch zijn als we in een nieuw gebouw de toegang tot niet-publieke ruimtes met pasjes regelden. Aan de andere kant: wij hechten aan een open stadhuis; we gaan niet mee in de angststroom. Natuurlijk, het onderwerp is meer in beeld, maar het aantal incidenten valt wel mee. Drie jaar geleden is er een baksteen door de ruit gegaan bij de sociale dienst. Toen hebben we een agressieprotocol opgesteld voor de medewerkers van die dienst.'

De roep om structurele maatregelen voor de bescherming van ambtenaren en bestuurders klinkt steeds luider. CNV Publieke Zaak wil in de CAO afspraken maken over een betere bescherming van ambtenaren. Jan Franx vindt dat ook bestuurders hier recht op hebben. 'Die zijn nu heel kwetsbaar, en dat accepteren ze. Intimidatie en bedreiging horen er bij, vinden de meesten. Maar dat is natuurlijk niet normaal.'

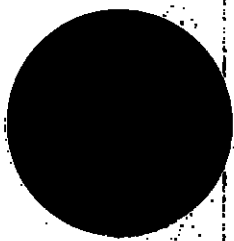
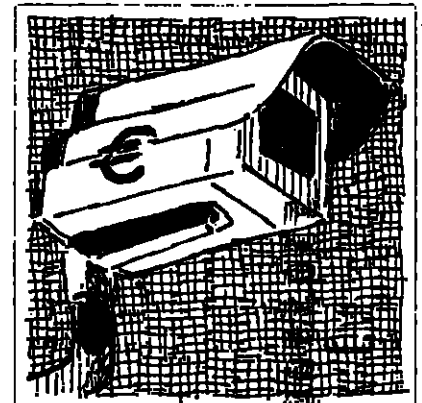
Franx vindt dat de basis voor maatregelen een goed registratiesysteem moet zijn. 'Alleen dan kun je gerichte maatregelen nemen. Nu houdt iedereen zijn eigen incidenten bij, als dat al gebeurt. Er worden camera's opgehangen of paniekknoppen geïnstalleerd, maar er zit geen lijn in. We moeten eerst inventariseren hoe groot precies het probleem is. Een nulmeting dus. Vervolgens moet je landelijk bijhouden hoeveel incidenten er jaarlijks plaatsvinden, en wat de aard ervan is. Pas dan weet je of het probleem groeit en hoe je het 't beste kunt aanpakken.'

## Risicobeheersing

De gemiddelde kosten voor risicobeheersing liggen op 3,43 euro per inwoner. De uitersten liggen echter ver uiteen. Er zijn gemeenten die dertien euro besteden en gemeenten die op veertig cent per inwoner zitten.

### Risicobeheer per gemeentegroep:

<b>Klein</b> (tot 15.000)	onbekend
<b>Middel</b> (15.000 - 45.000)	3,86 euro per inwoner
<b>Groot</b> (45.000 - 100.000)	2,90 euro per inwoner
<b>Stedelijk</b> (100.000+)	3,56 euro per inwoner



Bewaking en  
beveiliging:  
41 %

Receptie:  
48 %

Bestrijding en  
preventie van  
calamiteiten:  
11 %

**E**nkele uurtjes per dag poetst een ploeg van meestal vier interieurverzorgers het gemeentehuis in Tiel. Op jaarbasis kost dat ruim twee ton. Dat de gemeente relatief veel betaalt voor het schoonmaken van het gemeentehuis aan de Achterweg, wist Anoeska Gudden al enkele jaren. Maar dat andere gemeenten gemiddeld ruim de helft goedkoper uit zijn, verbaast de productgroep-coördinator facilitaire dienst van de Betuwse gemeente toch wel. In het nieuwste trendonderzoek van Caggemini naar facilitaire kengetallen voert Tiel op het gebied van schoonmaakkosten met afstand de ranglijst aan: 38 euro per vierkante meter bruto vloeroppervlak. De nummer twee, Neerijnen, is twaalf euro minder kwijt. Toegegeven, Tiel krijgt iets meer kwaliteit geleverd. 'Maar dat we in vergelijking zo duur uit zijn, dat had ik niet verwacht', zegt Gudden.

De hoge kosten kan ze deels verklaren door het historische karakter van de schoon te houden gebouwen. Daar zitten namelijk twee monumentale panden bij met veel moeilijke hoekjes en loze ruimte. Echt prijsopdrijvend is volgens Gudden het werken met eigen personeel in combinatie met een schoonmaakbedrijf. 'Ons personeel, vier dames, is behoorlijk op leeftijd, is relatief veel ziek en heeft heel veel vrije dagen. Het schoonmaakbedrijf moet daarom vaak bijspringen.' En de regel is: hoe meer incidentele opdrachten, hoe hoger de uitgaven. Schoonmaakbedrijven schrijven scherp in op het reguliere werk als ze weten dat er veel incidenteel werk nakomt. Zoals bouwbedrijven maken zij vooral winst door dit meerwerk.

'Voordeel is dat schoonmaakbedrijven naar verluidt sneller werken', zegt Gudden. 'Zeker nu sinds kort een nieuwe schoonmaaktechniek wordt toegepast: microvezeldoekjes. Dat zijn klamme doekjes waarmee je alles kunt afnemen zonder schoonmaakmiddel. Onze dames hebben daar moeite mee. Ze werken nog graag met sopje. Dat kost niet alleen meer tijd, het kost ook schoonmaakmiddelen.' Vrijwel geen enkele gemeente in Nederland werkt nog met wat Gudden 'een mix' noemt.

# Spic en span

**Dezelfde kwaliteit, maar wel dertig euro per vierkante meter goedkoper. De bedragen die gemeenten betalen voor schoonmaak lopen flink uiteen. Waar ligt het aan?**

Hans Bekkers



De schoonmaakploeg van het Apeldoornse stadhuis. Tweede van rechts coördinator Carola Joosten.

Foto: Jan Lamveld

## Energiekosten

Gemiddeld liggen de energiekosten (gas, water en elektra) op 10,46 euro per vierkante meter bvo. Het jaar ervoor lagen de energiekosten vijftig eurocent hoger.

### Top vijf goedkoop:

1	Tholen	3,79
2	Etten-Leur	6,14
3	Heerhugowaard	6,85
4	Overbetuwe	6,98
5	Apeldoorn	7,10

in euro's

### Top vijf duur:

1	Wijdemeren	17,87
2	Maasdiel/Rheden	17,06
3	Dantumadeel	16,10
4	Wageningen	15,72
5	Roermond	14,82

in euro's



Tachtig procent van de gemeenten heeft het schoonmaakwerk uitbesteed, de rest doet het volledig in eigen beheer. Tiel streeft sinds 1996 ook naar volledige uitbesteding. Niet ineens, er is voor gekozen het eigen schoonmaakpersoneel op natuurlijke wijze te laten afvloeien. Twee van de vier gaan deze maand weg via de fpu-regeling, zodat er nog twee over blijven. En hoe meer schoonmaakwerk wordt uitbesteed, des te lager de kosten. Dat een mengvorm het onvoordeligst is, is volgens Gudden al enkele jaren bekend, zoals Tiel ook al enkele jaren hoog uit het vergelijkend onderzoek van Caggemini rolt. Echt actie is daar nog niet op ondernomen. 'Eén wethouder krijgt altijd de cijfers te zien. Die vraagt dan hoe het zit en er iets aan te doen. Maar daar blijft het bij', zegt ze.

Hoe hard de uitkomst van de benchmark ook is, toch ziet Gudden de voordelen ervan. 'Ik kan de trendrapportage uitstekend gebruiken om het schoonmaakbedrijf ermee om de oren slaan dat ze qua prijs te hoog zitten', zegt ze.

### Kan schoner

Leeuwarden lijkt het boekje daar niet voor te hoeven gebruiken. Met acht euro schoonmaakkosten per vierkante meter is de Friese gemeente veruit het goedkoopst uit. Ambtenaar Anne Beukens plaatst ogenblikkelijk een paar kanttekeningen bij die constatering. 'We zitten qua kosten inderdaad heel laag, maar je weet niet hoe andere gemeenten de kosten hebben berekend. De ene gemeente telt dit erbij op, de andere dat. Wij hebben bewust gekozen voor het schoonmaakprogramma waarbij het sanitair elke dag wordt gedaan en de rest om de dag. Het kan wellicht iets schoner, maar als we de frequentie opvoeren, dan zullen ook de prijzen stijgen', zegt hij. Facilitaire Zaken bepaalt of er meer moet worden schoongemaakt. Of het gebeurt naar aanleiding van opmerkingen van de arbo-commissie, als die het tijdens hun controlerondes niet fris genoeg vinden.

Leeuwarden heeft al het schoonmaakwerk al jaren uitbesteed, op dit moment aan Van Ditshuizen Schoonmaakbedrijf. Over de naam

moest Beukens even diep nadenken, want door de vele fusies in de branche wil die nog wel eens veranderen. 'De concurrentie is er moordend', zegt hij. Leeuwarden heeft een eigen inkoopbeleid en inkoopadviseurs die deze uitbesteding hebben begeleid. De prijsrichtlijn die de schoonmaakbranche hanteert, is zestien tot achttien euro per vierkante meter bruto vloeroppervlak, exclusief btw. De trendrapporteurs stellen dat gemeenten die bij een redelijk niveau van schoonmaak onder dat bedrag zitten, knap hebben onderhandeld. Apeldoorn is er één van. Die gemeente krijgt van het schoonmaakbedrijf veel kwaliteit geleverd voor relatief weinig geld. De Gelderse gemeente haalt met vijf kwaliteitssterren de hoogste score en dat voor 'slechts' 12,50 euro per vierkante meter. Volgens verantwoordelijk coördinator Carola Joosten wordt er veel tijd en energie in gestoken om tot dat resultaat te komen. 'Bij het aanbesteden letten we voornamelijk op kwaliteit. Vier keer per jaar laten we het NIC, het Nederlands Inkoop Centrum, de schoonmaak controleren. Maar zelf doe ik dat ook iedere week. Dan loop ik mee om te kijken of er geen kalkranden in de wc-potten zitten, of er goed is gezogen, of ook de stoelzittingen zijn meegezogen zijn. Je betaalt er iedere maand een flink bedrag voor, dus dan mag je best kritisch zijn', zegt ze.

Het vraagt een flinke investering van haar kant, dat meelopen, maar Joosten komt vanwege haar functie sowieso veel in de diverse gebouwen van de gemeente. 'Ik geef mijn ogen altijd goed de kost. Het begint 's morgens al als ik mijn fiets in de kelder parkeer, dan kan ik zien of ze ergens al dan niet zijn geweest. Bevalt het me niet, dan spreek ik ze er direct op aan. Een voorbeeld? Normaal lopen de schoonmakers twee sanitaire rondes per dag. 's Avonds vullen ze de papierrollen en de automaten bij en 's ochtends tegen elven is er nog een ronde, want dan zijn er inmiddels veel mensen naar het toilet geweest. Dan kan het dus niet zo zijn dat ik tien minuten na die ochtendronde telefoon krijg dat ergens de wc-rollen op zijn',

zegt ze. 'Het is een kwestie van elkaar constant in de gaten houden.'

De vierjarige verbintenis met het schoonmaakbedrijf loopt bijna af. Of de samenwerking daarna in de huidige vorm een vervolg krijgt, is maar zeer de vraag. De gemeente is in de zogeheten Stedendriehoek - het gebied tussen Apeldoorn, Deventer en Zutphen - bezig met het opzetten van iets gezamenlijks op schoonmaakterrein. Ook kleinere, in die driehoek gelegen gemeenten doen aan het inmiddels gestarte overleg mee. 'We denken door het werk als één klus aan te besteden kwantumkorting te krijgen', zegt Joosten. De kans bestaat dat ook de gemeente Wijdemeren zich herbezint op de manier waarop de schoonmaak is georganiseerd. Met twintig euro per vierkante meter zit Wijdemeren vier euro boven het gemiddelde. Zo'n verschil van twintig procent is significant, zegt Peter Buijs, afdelingshoofd facilitaire zaken. 'Verder weet je niet welke componenten andere gemeenten onder de kosten hebben geschaard. Dat kan bij iedereen anders zijn. Maar als ik afwijkingen zie van deze omvang, dan heb ik behoefte aan een verdiepingsonderzoek', zegt hij. Een verklaring zou volgens hem kunnen zijn dat de Utrechtse gemeente gebruik maakt van een sociaal werkvoorzieningschap, de Tomin-groep. Op de reguliere markt verwacht hij iets goedkoper uit te zijn.

Wijdemeren heeft voor het eerst meegedaan aan het kengetallenonderzoek. 'We willen weten hoe we er voor staan', aldus Buijs. 'Het invullen van de vragenlijsten is een hels karwei. Ons financieel systeem is er niet op ingericht kosten via die methodiek op een rij te zetten. Voor een deel blijft het natte vingerwerk. Je zou zelf een systeem moeten bouwen. Maar je wil ook weer niet dat er twee systemen naast elkaar bestaan, het financiële en het facilitaire. De kengetallen leveren managementinformatie die nodig is om grip te houden binnen de eigen organisatie. Buijs: 'Dat het bij ons niet helemaal in orde is, zegt niet zo veel. Het is ook niet typisch iets gemeentelijks. Ik heb in het bedrijfsleven gewerkt, daar is het niet veel anders.'

## Vijf spieglenspansterren

Het Centrum voor Facility Management (CFM) heeft samen met Caggemini een objectieve meetmethode ontwikkeld om de kwaliteit van schoonmaak te meten en te beoordelen. Gelet is onder andere op de factoren personeel, beleid, materieel, controle en voorzieningen. Een ster staat voor 'lage kwaliteit'. Vijf sterren = grote kwaliteit. Het hoogst haalbare. Een score met één ster kan overigens best een prima schoonmaak zijn. Punt is echter dat de kosten dan in verhouding moeten staan.

### Top vijf: hoge kosten - lage kwaliteit

1	Spijkenisse	17,45
2	Wijdemeren	20,54
3	De Ronde Venen	16,93
4	Tholen	15,53
5	Lingewaard	15,16

In euro's per m<sup>2</sup> bvo

### Top vijf: lage kosten - hoge kwaliteit

*****	Apeldoorn	12,50
*****	Dordrecht	22,02
****	Leeuwarden	8,16
****	Enschede	11,16
****	Ede	11,76

in euro's per m<sup>2</sup> bvo



# Stoelendans

## Flexwerken: uitkomst of afknapper?

De meningen bij gemeenten over flexwerken zijn verdeeld. Nijmegen zweert er bij, Enschede kon het niet snel genoeg afzweren.

Henk Vlaming

**O**nlangs bezochten ambtenaren van de gemeente Emmen hun collega's in Enschede, om te leren van de ervaringen daar met flexwerkplekken. Die waren niet best, zo bleek. 'Flexwerken voldeed hier van geen kanten', zegt Hans Roelink, communicatieadviseur van de gemeente Enschede. 'Er ging van alles mis nadat we in 2000 flexwerkplekken hadden ingevoerd.' Invoering was een direct gevolg van het besluit van de gemeente om ook de Bouw- en Milieudienst onder te brengen in het in aanbouw zijnde stadhuis. Eigenlijk was er geen plaats voor deze honderdvijftig extra ambtenaren. 'Toen kwam flexwerken als truc om het ruimteprobleem op te lossen', zegt Roelink. 'Alleen stond op de eerste verdieping al een lange muur die het traditionele kantoorconcept vormgaf. Op de tweede en derde verdieping lagen al telefoon- en elektriciteitskabels. Dus moest die muur eruit en moesten de kabels worden vervangen. Dat kostte 1,3 miljoen euro.' Het werd een debacle. Enschede had onvoldoende nagedacht over het concept, de medewerkers waren onvoorbereid en het ontbrak aan randvoorwaarden. Zo had het archief gedigitaliseerd moeten worden, zodat het vanaf elke werkplek online te raadplegen zou zijn geweest. Verder moet de aanwezigheid van medewerkers zo goed mogelijk over de

### Flexplek

Een flexibele werkplek betekent dat kantoorwerkers geen vast bureau meer hebben. Werkplekken zijn niet meer ondergebracht in cellen, maar verdeeld over open ruimten. Medewerkers kunnen op elke werkplek hun telefoon en laptop aansluiten. Bureaus en stoelen zijn gemakkelijk verstelbaar. Er zijn aparte ruimtes voor vergaderingen en voor medewerkers die tijdelijk afgezonderd willen werken. Kenmerkend aan het concept van de flexwerkplekken is dat er minder werkplekken dan medewerkers zijn. De organisatie gaat er vanuit dat niet alle medewerkers tegelijk aanwezig zijn. Een kleinere ruimte voor medewerkers leidt tot een kostenbesparing.

werkweek worden gespreid. 'Maar veel ambtenaren zagen de vrije vrijdag als verworven recht. Denk maar niet dat je dat gedrag van mensen kunt veranderen. Op sommige dagen kon je hier dus een kanon afschieten, terwijl op andere dagen niet iedereen in het stadhuis paste. We hebben zelfs medewerkers naar huis moeten sturen omdat ze er niet meer bij konden. Medewerkers gingen concentratiekamers en vergaderzalen inrichten als werkplekken, wat natuurlijk niet kon volgens de arbobepalingen.'

Maar Enschede heeft er toch van geleerd, zegt Roelink. 'Diensten zijn dicht bij elkaar gekomen, ook fysiek', zegt Roelink. 'De reshuffling van de ruimte heeft ons doen nadenken over een efficiënter gebruik van onze capaciteit.'

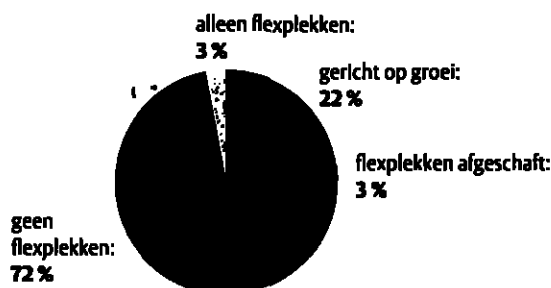
### Grote tafel

Dat een 'moetje' niet altijd een mislukking wordt bewijst Nijmegen. Daar zijn ze zo blij met flexwerken dat uitbreiding wordt overwogen. Door een fusie tussen twee directies barstte de Nijmeegse directie Wijk en Stad uit haar voegen. Er waren zeventig werkplekken voor negentig medewerkers. 'Toen moesten we innovatief worden', zegt directiehoofd Ingrid de Boer. 'Als we de gangen en de muren zouden slopen, zouden we veel ruimte winnen, zo bedachten we. Dan kom je vanzelf bij het concept van flexibele werkplekken uit. Dat hebben we ingevoerd in februari. Het bevalt zo goed dat we het nu verder willen uitbouwen in de gemeente. Samenwerken, communiceren, kennis delen, het gaat veel beter doordat mensen dicht bij elkaar werken. Ik merk het zelf ook, want ik word veel sneller aangesproken dan toen ik als directeur nog in een aparte kamer zat. Het maakt de organisatie minder hiërarchisch. Gaandeweg zijn we deze mogelijkheden gaan

## Flexplek - telewerken

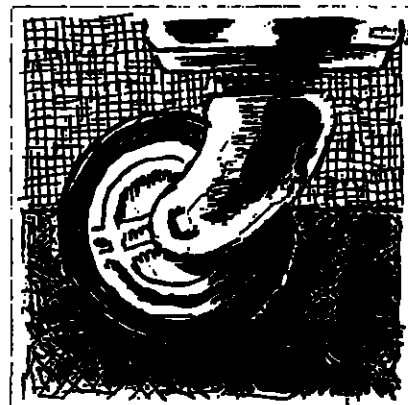
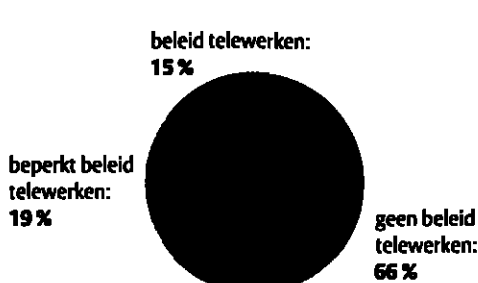
### flexplekken

Het aantal flexplekken groeit ten opzichte van de traditionele werkplek volgens de trendrapportage facilitaire kengetallen van Capgemini. Hoe staat het met beleid?

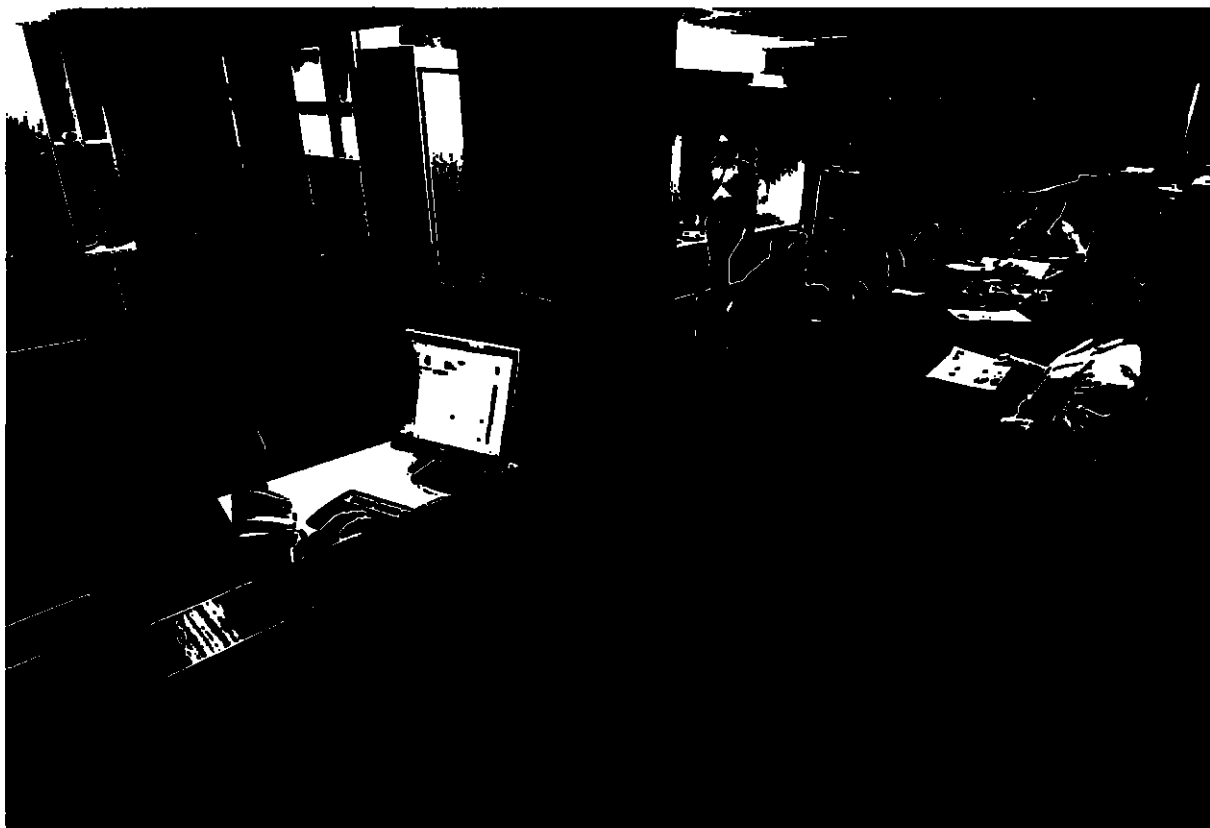


### Telewerken

Telewerkplekken zijn volgens de trendrapportage in opkomst, maar het merendeel van de gemeenten - tachtig procent - heeft niet of nauwelijks telewerkers. Hoe staat het met het beleid?







De werkvloer van de Nijmeegse directie Wijk en Stad

Foto: Bert Beelen

zien. Dan ben je wel gek als je ze laat liggen. Maar je moet wel geloven in het concept. Zodra je twijfelt ondermijnt je het principe. Niet als leidinggevende in aparte kamers gaan zitten dus, want daarmee geef je het verkeerde voorbeeld. Verder moet je zorgen voor de goede faciliteiten, zoals draadloze telefoons. Je moet de zones ook een beetje scheiden, anders wordt het wel erg massaal. Wij hebben ook een grote tafel neergezet waar twintig mensen aan kunnen. Een luxe, maar dat moet ook wel als je de regel invoert dat aan de werkplekken zelf niet overlegd mag worden.' Grootschalige introductie kan eveneens, maar alleen als het concept vooraf goed is uitgedacht. Kerkrade geldt nog altijd als pionier op het gebied van flexwerkplekken. 'In 1998 toen we toe waren aan een nieuw stadskantoor waren een paar ambtenaren hier enthousiast over', vertelt gemeentesecretaris Chris Kuikman. 'Waarom ook niet? Het gaf ons de

mogelijkheid om een nieuwe start te maken met de inrichting van onze organisatie.' In deze Limburgse gemeente werd eerst goed nagedacht over de herinrichting van de organisatie volgens het flexconcept. Frontoffice en backoffice moesten op een logische manier worden georganiseerd. 'Dat heeft ertoe geleid dat we de frontoffice op de begane grond hebben gegroepeerd, de vergaderzalen en de spreekkamers kwamen op de eerste verdieping en verder is het kantoor per verdieping sectoraal gegroepeerd', legt Kuikman uit. Per etage was er een sectorsecretariaat, dat als bindend element fungeerde en niet als flexibele werkplek is ingericht. 'Maar verder hebben wij het concept consequent doorgevoerd, zeer tot ons genoegen', vervolgt Kuikman. De flexibilisering leidde tot een ruimtebesparing van 20 tot 25 procent aan werkplekken, wat overeenkwam met tachtig plekken op een personeelsbestand van 340 ambte-

naren. Dat leverde een financieel voordeel op van twee miljoen euro, 25.000 euro per werkplek. Dat bedrag werd geïnvesteerd in moderne meubilair, computers en draadloze internetverbindingen. 'We hebben twee jaar geleden de werknemerstevredenheid onderzocht, en we scoren 7,4, wat als goed geldt', zegt Kuikman. 'Maar je moet wel flink calculeren om het te laten werken. Je moet voordat je beslissingen neemt over de invoering het verlof berekenen, het ziekteverzuim en de vergaderbezetting. Maar nu na een jaar of vijf merk ik dat er toch weer vaste patronen inslijten. Sommige mensen zitten graag bij het raam. Dat is het moment dat je bekijkt of je kunt voortborduren op dit concept. Door bijvoorbeeld de invoering van callcenters, waarmee je nog efficiënter kunt werken. De financiële voordelen gebruik je dan weer om je organisatie verder te ontwikkelen.'



## Telefonie

De kosten voor telefonie maken zestien procent uit van de totale ict-kosten. De telefoniekosten per inwoner zijn in 2004 met vier procent gedaald ten opzichte van 2003. Van de abonnements- en gesprekskosten wordt gemiddeld 69 procent besteed aan vaste telefonie en 31 procent aan mobiele telefonie.

### Gesprekskosten telefonie (vast en mobiel) per werkplek:

#### Top vijf laag:

1	Vlaardingen	153
2	Enschede/Landgraaf	204
3	Overbetuwe	205
4	Urk	213
5	Dordrecht	231

In euro's

#### Top vijf hoog:

1	Wageningen	861
2	Apeldoorn	597
3	Aalburg/Roosendaal	554
4	Zoetermeer	545
5	Spijkensisse	501

in euro's

Gemiddeld: 358,87 euro

