

Essent Facility Service bouwt mee aan de organisatie van de toekomst

@nders werken-filosofie als belangrijke driver voor verandering

Sinds drie jaar behoort Essent tot energieconcern RWE uit Duitsland. Van Essent, dat voorheen in handen was van de overheid, werd na de overname verwacht dat zij flexibel kon meebuigen binnen een sterk competitieve, veranderende markt. Dit vroeg om een mentaliteitsverandering in rap tempo. De afdeling Facility Service heeft de laatste jaren een belangrijke rol gehad binnen deze bedrijfstransformatie.

Marcel Broumels

Essent richt zich niet alleen op het verkoop van gas en elektriciteit, maar ook op het leveren van energie-oplossingen (producten en diensten) voor in en om huis. Denk hierbij aan het isoleren van huizen en slimme toepassingen (Mijn E-productlijn), zoals de op afstand bedienbare slimme thermostaat en E-Inzicht.

Om de strategie verder vorm te geven is het van belang dat de medewerkers de ruimte krijgen en nemen om creativiteit de ruimte te geven en mee te denken binnen de organisatie, ten dienste van de klant die energie-oplossingen verwacht. Bewuster werken. Een manier van werken die energie geeft. Waarbij medewerkers ook het vertrouwen en de vrijheid krijgen om hun verantwoordelijkheid te nemen richting zichzelf, collega's en de klant.

Facilitaire ontwikkelingen

Binnen Essent wordt sinds 2003 al via flex-werkmethodes gewerkt. Zo konden medewerkers al flexibel hun tijd indelen en vrijdagen thuis werken indien afgestemd met hun leidinggevende. In 2008 werden

negen standaardbureaus per tien medewerkers gefaciliteerd en mensen werden verzocht om samen gebruik te maken van het kantoor. Echter, dit concept was puur vanuit facilitaire visie geïmplementeerd.

In 2009 werd in samenwerking met de Rotterdam School of Management een pilot gestart onder 300 medewerkers uit 22 verschillende teams met 13 verschillende werkprofielen (callcenter, back office en managementactiviteiten). Uit de pilot bleek dat er een aantal belangrijke voordelen zat aan het sturen op verantwoordelijkheid, vertrouwen en het geven van vrijheid aan de medewerkers. Het korte ziekteverzuim daalde met 20 procent, de waardering van medewerkers steeg met 9 procent en de meetbare productiviteit steeg met 15 procent. Daarnaast werd er binnen de pilotgroep 30 procent minder reisbewegingen gemaakt en kon er 30 procent minder kantoorruimte in gebruik genomen worden.

In 2010 werd gestart met het programma '@anders werken'. Dit programma, dat wederom op initiatief van de afdeling Facility Service werd opgezet, werd





ditmaal in goede samenwerking met de IT-, HR- en communicatieafdeling opgepakt. Het programma werd als volgt gedefinieerd: De medewerker kiest de tijd die het beste uitkomt en de plaatst die het beste past bij wat de medewerker moet doen. Hierover zijn afspraken gemaakt met de collega's en leidinggevende. De afspraken omvatten welke dagen ontmoetingsdagen zijn om zo collega's te kunnen treffen, en gaan over bereikbaarheid en het resultaat wat de medewerker levert per periode. Hierbij staat de rol van het team centraal in plaats van de relatie tussen de medewerker en zijn of haar leidinggevende. Zoveel mogelijk wordt afgestemd in teamverband. Het programma draait dus om het geven van vertrouwen, verantwoordelijkheid en vrijheid, want dit geeft de verbondenheid waar Essent naar op zoek is bij haar medewerkers.

Begeleiding van cultuursverandering

Binnen het programma werd, naast intensieve communicatie met alle medewerkers, een traject opgezet

waarbij verschillende lagen binnen de organisatie, een voor een geïntroduceerd werden met het @anders werken. Hoger management kreeg workshops, waarop volgend de leidinggevenden van teams werden aangehaakt en uiteindelijk de gehele teams inclusief management met elkaar in gesprek gingen over de aanpak die het beste zou gaan werken voor de teams. Dit project werd in de start begeleid door change agents, die op een later stadium binnen het project de trainings-vaardigheden overdroegen aan medewerkers. Op deze manier blijft Essent in bezit van de juiste kennis en kunde om de medewerkers de komende jaren te kunnen blijven begeleiden.

Van kantoor naar ontmoetingslocatie

Binnen de kantooromgeving is momenteel de werkomgeving ingericht om ontmoetingen te kunnen faciliteren. Men gaat er van uit dat mensen die naar kantoor komen, vooral komen om mensen te kunnen ontmoeten, creatieve sessies te houden of te vergaderen. Werken is uiteraard mogelijk op de locaties,



echter in mindere mate dan in het klassieke kantoor het geval was.

Ten aanzien van de faciliteiten houdt dit in dat veel zalen zijn aangepast tot inspirerende ruimtes, met bijpassend meubilair. Zoals je van de moderne kantooromgeving kunt verwachten, zijn er meerdere typen meubels aanwezig, die allemaal weer voor specifieke taken geschikt zijn. Sommige ruimtes zijn voorzien van Essent-branding (voor het versterken van de merkbeleving), andere ruimtes bewust niet om de medewerkers het gevoel te kunnen geven dat ze vrij kunnen brainstormen en nieuwe ideeën kunnen genereren.

Naast dat het thuiswerken en ontmoeten volledig is gefaciliteerd, is ook opnieuw vanuit de @anders werken-filosofie gekeken naar de facilitaire dienstverlening. Men spreekt over samenwerken en samen verantwoordelijkheid nemen. Zo staat er niet meer bij ieder bureau een prullenbak staat, maar wordt het door iedereen centraal weggegooid. De hostesses bij de entree staan gasten te woord, maar ook de medewerkers zijn gevraagd om zelf een rol te vervullen in het verwelkomen van de gasten. Op die manier wordt het hele concept gedragen door alle medewerkers, waardoor we samen, de verantwoordelijkheid pakken voor onze manier van werken binnen de organisatie.

Focus op beleving

Nu alle harde zaken – zoals de werkomgeving en veel van de processen – in orde zijn zal voor de komende periode de focus op de klantbeleving toe gaan nemen. Aangezien de afdeling Facility Service als total-facility-managementorganisatie acteert, heeft zij via het facilitaire innovatieplatform (een samenwerking van alle

managing agents en leveranciers inclusief partners uit het onderwijs) een vertaling gemaakt van de kernwaarden, richting een gedragsprofiel voor de facilitaire medewerker. Het profiel omvat een gedetailleerde omschrijving van de competenties die medewerkers binnen de verschillende rollen dienen te vervullen. Vanuit deze basis kan gekeken worden hoe de klantbeleving zo veel mogelijk passend geregistreerd kan worden.

Het profiel is, zoals je vanuit de @anders werken-filosofie verwacht kan worden, door alle partijen samen ontwikkeld. De cateraar heeft dus invloed gehad op de dienstverlening van de fleepartij en vice versa. Dit zorgt voor een sterke betrokkenheid binnen de keten, die de samenwerking ten goede komt.

Naast de gedragsprofielen is de laatste maanden hard gewerkt aan een facilitaire webapplicatie, die er voor moet zorgen dat eindgebruikers de mogelijkheid hebben om activiteiten (denk aan het reserveren van zalen en/of aanmelden van bezoekers) snel kunnen afhandelen via hun werk- of eigen smartphone. De eerste pilots met de applicatie vinden momenteel al plaats.

'Het gaat om het geven van vertrouwen, verantwoordelijkheid, vrijheid'

> Marcel Broumels is Demand & Supply Manager binnen de Total Facility Management organisatie van Essent Facility Service (onderdeel van RWE group). Daarnaast is hij bestuurslid van Facility Management Nederland.