

**ifmec**

• Facilitating Excellence •



# UITKOMSTEN ONDERZOEKJAAR 2022

## EEN VERANDERENDE WERELD... WAAR STAAT FM?

'DE STRATEGISCHE POSITIE VAN FM' (ONDERZOEKSAGENDA 2020-2024)



# INTRODUCTIE

## DE STRATEGISCHE POSITIE VAN FM

(IFMEC ONDERZOEKSAGENDA 2020-2024)

### Een veranderende wereld... Waar staat FM? (2022)

Ifmec onderzoekt de strategische positie van FM. Dit jaar staat wat er gebeurt in het primaire proces centraal. Er is veel inspiratie opgedaan in de Openingsconferentie in april en de 3 ronde tafel diners in de zomer. Sectorgewijs werden veranderingen in het primair proces besproken door in totaal 59 professionals en gekeken wat de betekenis hiervan is vanuit FM perspectief.

Conclusies en adviezen voor het facilitaire werkveld werden vastgelegd en worden op de Slotconferentie gedeeld. Daarnaast zijn er op de slotconferentie 4 sprekers uitgenodigd om vanuit hun eigen perspectief en ervaring hun visie op de wezenlijke veranderingen te geven binnen de sector waar ze zich verbonden mee voelen.



# Facility Management in een risico samenleving

Professor Vosselman, Academic Dean bij Ifmec.

De samenleving is op weg naar een andere ordening, de zogenoemde 'kantelruimte', daarbij is er sprake van een radicale onzekerheid.



Als wij willen leren van ervaring dan zullen we af moeten stappen van een systeem van 'blaming & shaming' binnen onze samenleving. We moeten af van de afrekencultuur, waardoor managers verantwoordelijkheden verleggen en uitvoerders alleen de strikte regels volgen in plaats van wat we kunnen leren.

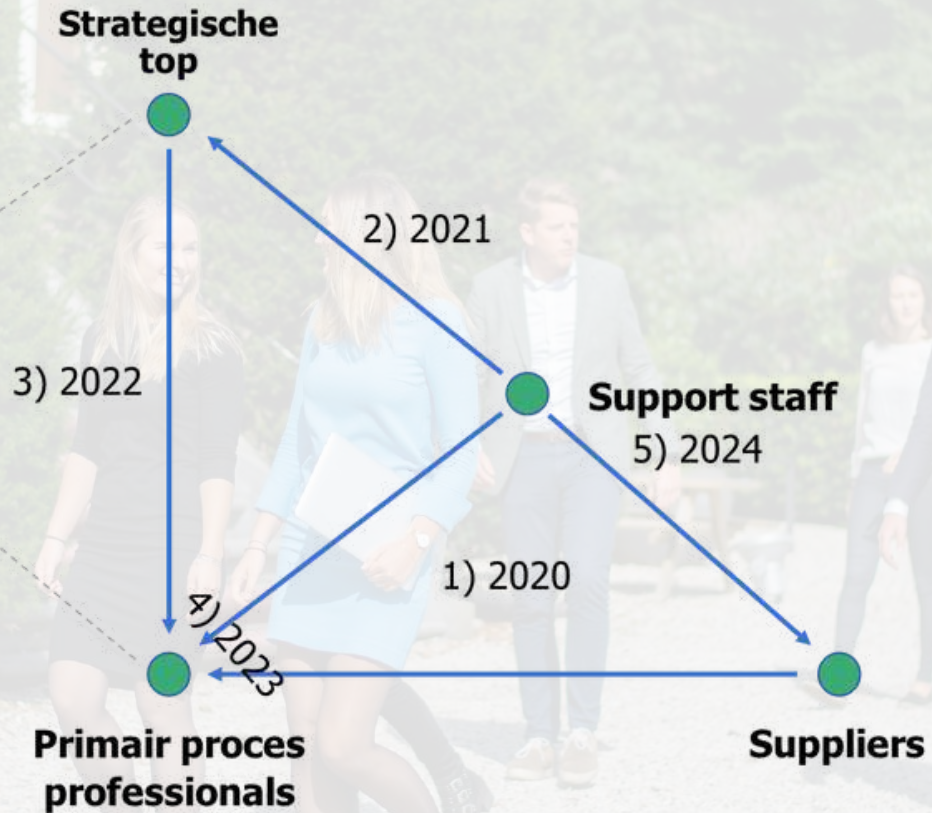


# De strategische positie van FM

Ifmec Research & Innovation heeft een 5 jarige onderzoekscyclus.

- 2020: Hoe strategische informatie vanuit het facilitaire domein te genereren? (o.a. Big data, BIM)
- 2021: Relatie vanuit FM met de strategische top en waar de waarde-toevoeging van FM zit
- 2022: Relatie strategische top en een veranderend primair proces in transitie
- 2023: Relatie FM met het primair proces vanuit strategisch perspectief
- 2024: Een veranderende strategische positionering van FM

# De wereld verandert... Waar blijft FM?



# INHOUD



1. SLOTCONFERENTIE

2. WERKVELDCONSULTATIE

3. OPENINGSCONFERENTIE



Welkom!

18-11-2019

Slotconferentie | 2019

ifmec

Facilitating Excellence



Research & Innovation

De nieuwste ontwikkelingen en de  
verbinding met  
ieder jaar

# 1. SLOTCONFERENTIE

18 NOVEMBER 2022





## DE SPREKERS

## RENÉ VAN DER BURGT - VML. PHILIPS



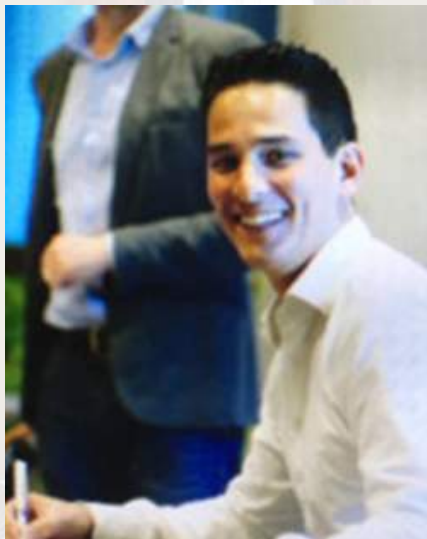
Rene van der Burgt is momenteel actief als een-pitter op o.a. het gebied van energie-, en duurzaamheid advisering aan particulieren. In 2021 is hij na een 46 jarige carrière bij Philips gestopt bij zijn werkgever Philips. Gedurende zijn loopbaan bij Philips heeft Rene het Corporate Real Estate en Facility Management werkveld mede veranderd van een uitvoerende dienstverlenende rol naar een strategische regierol. Daarnaast is Rene binnen CRE&FM op tal van operationele, projectmatige en strategische activiteiten actief geweest binnen de veranderende industriële omgeving van Philips in de afgelopen decennia.

*Als strategisch adviseur Real Estate en FM van Philips Internationaal is René betrokken geweest bij een aantal wezenlijke veranderingen in de industriële sector. Vanuit zijn grote ervaring geeft René zijn visie op de ontwikkelingen in de industriële sector in deze snel veranderende wereld.*



## DE SPREKERS

## ANDOR KWEE - GEMEENTE AMSTERDAM



Andor Kwee heeft Sociale Planologie (MSc) en Urban Management (MA) gestudeerd. Hij is werkzaam als gebiedscoördinator binnen het gemeentelijke publieke domein van Amsterdam. Hij heeft ervaring in project-en programmamanagement, Het organiseren van burgerparticipatie en werken in een bestuurlijke context. In zijn loopbaan is hij in verschillende functies bezig geweest met de kanteling binnen de gemeente Amsterdam. Als programmamanager is hij mede verantwoordelijk voor ouderenhuisvesting; Als gebiedsmakelaar Oud Zuid richtte hij zich vanuit een integrale blik op het ophalen van signalen uit de buurt, bevorderen van samenwerking tussen verschillende partners, organisaties en bewoners en de uitvoering van het gebiedsplan.

*Gemeente Amsterdam is al enige tijd bezig met "kanteling" van de gemeentelijke organisatie. Andor Kwee is als gebiedscoördinator nauw betrokken bij deze wezenlijke verandering bij de overheid. Hij geeft graag de achtergrond en betekenis van deze verandering.*



## DE SPREKERS

## HUGO MUTSAERTS - BUAS



Hugo heeft een achtergrond in organisatieverandering en operations management. Hij heeft een bachelor Hotel Management en een master (Healthcare) Operations Management. Na het behalen van zijn diploma Hotelmanagement ging Hugo aan de slag in een van de grootste algemene academische ziekenhuizen van West-Europa. Daar nam hij verschillende verantwoordelijkheden op zich. De eerste drie jaar gaf hij leiding aan meerdere teams van de facilitaire afdeling. Daarna nam hij de leiding op zich van verschillende zorgafdelingen. Later zou hij doorgroeien naar consultancy- en projectmanagement functies, waar hij zich vooral toelegde op verandermanagement. Het continu verbeteren en de capaciteitsmanagement van zorgafdelingen. Tegelijkertijd was hij adviseur van de raad van bestuur op bovengenoemde aandachtsgebieden. Begin 2020 besloot Hugo de zorg te verlaten en aan de slag te gaan voor BUAs, in de hoedanigheid van docent-onderzoeker op het gebied van organisatiegedrag en bedrijfsvoering.

*Hugo is binnen BUAS onderzoeker en docent, op het gebied van organisatiegedrag en bedrijfsvoering. Hij heeft in een groot ziekenhuis als leidinggevende en projectmanager gewerkt in zowel het facilitaire als primaire proces en was adviseur van de Raad van Bestuur. Hij geeft vanuit zijn ervaring zijn visie op de wezenlijke veranderingen in de zorgsector*



## DE SPREKERS

## ED VOSSelman - IFMEC ACADEMY & R&I



Sinds oktober 2005 is Ed Vosselman (1953) hoogleraar Accounting aan de Radboud Universiteit in Nederland. Hij heeft diverse publicaties op zijn naam staan. Zijn onderzoeksinteresses liggen op het gebied van controle in relaties binnen en tussen bedrijven, evenals in prestatie management in zowel de private als de publieke sector. Voordat hij werd benoemd tot hoogleraar aan de Radboud Universiteit was hij hoogleraar Accounting aan de Erasmus Universiteit. Zijn huidige onderzoeksactiviteiten richten zich op drie zaken: controle van relaties tussen bedrijven, en management control/performance management in de publieke sector en de performativiteit van accounting.

Hij deelt zijn visie op de wezenlijke veranderingen in de onderwijssector die hem zo nauw aan het hart ligt.



## 2. WERKVELDCONSULTATIE

EEN TERUGBLIK OP DRIE VERDIEPENDE AVONDEN BIJ IFMEC OP ZONHEUVEL



# UITKOMSTEN RONDE TAFEL DINERS 2022

12-07-2022 | SECTOR OVERHEID

25-08-2022 | SECTOR ZAKELIJKE DIENSTVERLENING  
SECTOR INDUSTRIE

12-10-2022 | SECTOR ONDERWIJS  
SECTOR ZORG



In juli, augustus en oktober werden 60 professionals uitgenodigd om de veranderingen in het primair proces binnen hun sector en eigen organisatie voorafgaand en tijdens een diner te delen. Tijdens de ronde tafel diners in het Maarten Maartenshuis stonden drie vragen centraal:

## **VRAGEN**



- 1. WELKE ONTWIKKELINGEN/ TRANSITIES ZIE JE IN (HET PRIMAIRE PROCES VAN) DE SECTOR?**
- 2. WELKE ONTWIKKELINGEN ZIJN ER IN (HET PRIMAIRE PROCES VAN) DE EIGEN ORGANISATIE?**
- 3. WAT BETEKENT DIT VOOR FM?**

# SECTOR OVERHEID

Steeds meer wordt men binnen de overheid in een keurslijf gedwongen. Het beleid is dominant. Ambtenaren staan steeds verder af van de realiteit. Er ontstaat een kloof tussen strategische top en operatie. Deze kloof wordt versterkt door het financieringsstelsel en de door beleidsmakers ervaren druk.

Verantwoording zorgt ervoor dat zaken te veel tijd kosten en dit gaat ten koste van de innovatie. De wens is veel dichter op de burger te willen werken en veel wendbaarder als organisatie te worden. Trends: Flexibel, opgavegericht, wendbaar, dwars door afdelingen heen willen werken, afdeling overstijgend samenwerken.

Om (jonge) mensen vast te houden is zingeving in het werk van belang. Ook verantwoordelijkheid krijgen, afwisseling, elkaar ontmoeten en hybride werken zijn van belang.

## Aanbevelingen facilitaire werkveld overheidssector

- Flexibel faciliteren in co-creatie met primair proces;
- Kantoor is 'ontmoeten, scrumsessies faciliteren, startups direct ondersteunen;
- Cirkel van invloed vergroten, eerder bij beleidsmakers aan tafel;
- Samenwerking organiseren met HRM/ICT vanuit eigen signalering;
- FM is geen specialist maar een generalist die in staat is zaken bij elkaar te brengen.



# SECTOR ZAKELIJKE DIENSTVERLENING

Steeds meer staat niet langer de TAAK centraal maar de MENS. Verdergaande automatisering maakt dit mogelijk. Het gevoel van autonomie over de werkplek is belangrijk. De business nomad doet zijn intrede.

De jongere generatie richt zich op totaal andere informatiekanalen van open sourcing tot peer-to-peer contacten. Het kantoor met zijn werkplekken verandert in ontmoetingsplaatsen.

Duurzaamheid in brede zin (SDG) is het nieuwe thema.

## Aanbevelingen facilitaire werkveld sector zakelijke dienstverlening

- Het facilitaire model zou aantrekkelijker gemaakt moeten worden. Baseer je je contractvorm op belief of op kosten? Facilitaire aanbieders die tijdens Corona medewerkers hebben ontslagen of minder hebben ingezet zitten nu in de problemen. Personeel keert niet meer terug.
- Voor Waardegericht faciliteren zijn minder controlesystemen nodig;
- Steeds vaker wordt het ontzorgen van werknemers bij FM neergelegd. Zoek hierin de verbinding met HR en IT.

# SECTOR INDUSTRIE

De sector is met een enorme snelheid aan het veranderen. Het tempo is moeilijk bij te houden. Een transitie is gaande.

De schaarste van geld is veranderd in schaarste van natuur. Er zitten grenzen aan de groei, er zal een herverdeling moeten komen. Daar zit de nieuwe zingeving.

Duurzaamheid staat hoog op de agenda. Dit is een wereldwijd gegeven door nieuwe wet- en regelgeving.

## Aanbevelingen facilitaire werkveld industriële sector

- FM moet voorbereid zijn op alle veranderingen die op ons af komen zonder dat we precies weten wat er komen gaat. We moeten een model ontwikkelen waarbij we rekening houden met meerdere scenario's. We zullen zeer snel op veranderingen moeten kunnen inspelen;
- FM zal minder bescheiden moeten zijn en meer als strategische denktank moeten optreden. Zo kan ze voorop lopen in de verduurzaming.

# SECTOR ONDERWIJS

De toegankelijkheid van het onderwijs staat onder druk. Kwaliteit / positie Nederlands onderwijs gaat achteruit, zeker primair onderwijs.

De managementcultuur (-lagen) leidt tot een afrekencultuur en referentie aan taakomschrijvingen.

Trends zijn: Levenslang opleiden en blended learning.

De inhoud wordt ondergeschikt aan het leerproces en het managen daarvan. Hoe behouden we leuke leerlingen die we leren leren?

In het hoger onderwijs is een herdefinitie van de relatie beroepspraktijk / onderzoek nodig om echte innovatie te bewerkstelligen.

## Aanbevelingen facilitaire werkveld onderwijssector

- Corona heeft voor een beter profiel van facilitair managers gezorgd;
- Strategische positionering van de FM functie die de regie voert over de werkbeleving (wat dus duidelijk meer is dan gebouwbeheer);
- Op het juiste moment aan tafel te zitten (al voor het 'PvE') met de directie;
- Toenemende integraliteit met ICT o.a over inrichting gebouwen en spreiding bezetting;
- Voortouw nemen in duurzaamheid. Bijvoorbeeld plastic afval -loze schoolomgeving.

# SECTOR ZORG

Het is niet meer aantrekkelijk om in de zorg te werken. Hoog ziekteverzuim leidt er toe dat zittend personeel nog meer moet werken. Veel uitstroom van medewerkers zorgt voor personeelstekort terwijl er een arbeidsmarktkrapte is.

Gelijktijdig is er financiële druk vanuit de overheid. Het moet goedkoper. Dit vraagt veel van de veranderkracht in de zorg.

Zorgmensen willen terug naar hun corebusiness waarbij de patiënt/bewoner centraal wordt gezet. Trends zijn: digitalisering en invulling geven aan duurzaamheid

## Aanbevelingen facilitaire werkveld zorgsector

- Samenwerken met zorg: Niet u vraagt wij draaien, maar echt een partnership opzoeken om daarmee de organisatiekracht in de organisatie te vergroten.
- We moeten anders leren samenwerken; niet vanuit een klant-leveranciers verhouding.
- Daarbij kan de dienstverlening versimpeld worden gericht op waardetoevoeging in de uitvoering.
- Met een langetermijnplanning- en visie kan dit leiden tot minder bureaucratie, ook in het primaire proces.

# Kantelruimte

Er is sprake van een transitiepatroon (kantelruimte).

- De samenleving is op weg naar een andere ordening: dat gaat met onzekerheid, rommeligheid en strijd gepaard. Wie brengt hierin structuur aan als het beleid en uitvoering uit elkaar gaan lopen?
- De bedrijfsmodellen uit de tijd van het neoliberalisme voldoen steeds minder en lopen achter de feiten aan. De nieuwe realiteit is: professionals geven aan waar ze behoefte aan hebben. Kan de support regulerend optreden?
- De economie krijgt een nieuw fundament: van fossiele energie naar duurzame vormen van energie.

**Hoe zit FM in de kantelruimte?**

- Van uitvoering en dienstverlening naar 'strategische partner'?
- Innoveren!
- Van structuurdiensten naar procesdiensten en netwerkdiensten

*Welke bijdrage kan FM leveren in de kantelruimte? Wat is de visie van de professionele FM?*

**Hoe zit FM in de kantelruimte?**

- Van uitvoering en dienstverlening naar 'strategische partner'?
- Innoveren!
- Van structuurdiensten naar procesdiensten en netwerkdiensten

*Welke bijdrage kan FM leveren in de kantelruimte? Wat is de visie van de professionele FM?*

**FM in de kantelruimte**

Procesdiensten  
Netwerkdiensten

**FM in de kantelruimte**

Procesdiensten  
Netwerkdiensten





# 3. OPENINGSCONFERENTIE

EEN TERUGBLIK OP 8 APRIL 2022



# RESULTATEN OPENINGSCONFERENTIE 2022

Het derde jaar van het onderzoeksprogramma van Ifmec naar de strategische positie van FM begon vrijdag 8 april. Professionals uit verschillende sectoren zorgden voor een inspirerende start op landgoed Zonheuvel. Centraal in de presentaties stond de snel veranderende wereld om ons heen. De gevolgen van deze veranderingen zijn merkbaar in het primaire proces van alle sectoren. De sprekers op deze dag deelden hun kijk op de veranderingen en de gevolgen voor de sector waarin zij werkzaam zijn. Ze voelden zich als professionals niet gehoord, maar zagen ook een omslag.

Er waren sprekers uit het onderwijs, de zorg, zakelijke dienstverlening, industrie en overheid. Allen merkten een patroon van wat er misgaat en wat er beter kan, maar lopen wel tegen zeer diverse problemen aan. Van meer bureaucratie, (te)ver doorgevoerde marktwerking, de macht van zorgverzekeraars tot bezuinigingen en personeelstekorten.

Veel werd op deze middag aangestipt en er werd ook een onderliggend patroon zichtbaar. Het kan niet anders of deze veranderingen in de wereld om ons heen en de wijze waarop we daarmee omgaan hebben ook grote gevolgen voor het vakgebied Facility Management. In het onderzoeksjaar 2022 wilde Ifmec verder onderzoeken waar de veranderingen heengaan en sectorgewijs welke gevolgen hieruit voortvloeien voor FM.



# SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



## VINCENT SCHENKELS | THE ENABLERS



Vanuit de zakelijke dienstverlening, met name zijn kennis van de digitalisering van het bankwezen, zet Vincent Schenkels, eigenaar van The Enablers, ons aan het denken. "Wellicht wordt 40% van de Facilitaire dienstverlening in de zakelijke dienstverlening overbodig." Hij zegt dat FM veel meer de verantwoordelijkheid moet pakken om te zorgen voor een gezond klimaat in de brede zin van het woord. Gezonde medewerkers zorgen voor een gezond rendement. De zogenoemde Business Nomad stelt het belang van het collectief voorop en is zeer betrokken. Hoe deze werknemer te faciliteren? FM beschikt over deze kennis en zou meer gebruik kunnen maken van de strategische positie die zij binnen een organisatie inneemt.

# SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



## GWAN KWEE | GGZ ZORG



Gwan is psychotераpeut met een lange staat van dienst. Hij nam ons in april mee in de wereld van de GGZ Zorg van nu. Hij vertelde over de marktwerking binnen de zorg en in het bijzonder hoe dit op zorgwekkende wijze afbreuk doet aan de kwaliteit van de GGZ zorg. De macht van zorgverzekeraars lijkt veel te groot geworden. Zij bepalen op basis van algemene (financiële) cijfers wat goed is en wat niet. De vertrouwensrelatie van de therapeut en zijn cliënt wordt hierdoor structureel ondermijnd. De basis is een omgeving waarin op verantwoorde wijze kwetsbare mensen geholpen worden. Weten is meer dan meten. Wie helpt ons bij het 'meten'?

# SPREKER OPENINGSREFERENTIE:



## PIET BAKKER | ADVISEUR ONDERWIJS



Piet was jarenlang adviseur bij de onderwijsbegeleidingsdienst voor jonge kinderen met “de wind tegen”. Hij deelde zijn visie over wat er leeft binnen het onderwijs. “We weten inmiddels best wat er nodig is voor deze groep kinderen, maar wat houdt ons tegen om dat ook daadwerkelijk te doen?” Ook het onderwijs heeft last van de afrekencultuur. Daarnaast speelt de hoge werkdruk mede veroorzaakt door de verantwoordingscultuur gebaseerd op gebrek aan vertrouwen in de professionals een grote rol. Met als gevolg een hoge uitstroom.

## SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



### **MICHEL TOBÉ | HOOFD FACILITAIRE DIENSTEN CAPELLE AAN DEN IJSSEL**



Michel is hoofd Facilitaire Diensten bij de gemeente Capelle aan den IJssel en vertelde vanuit deze overheidssector over de veranderde verhoudingen tussen overheid en burgers. We zijn zoekende naar nieuwe verbindingen. Hij gaf aansprekende voorbeelden vanuit zijn gemeente: schoonmaak, catering en beveiliging, andere contractvormen en andere keuzes in -en uitbesteden.

Vaccinatielocaties: FM samen met primaire proces (-sen). Corona: verandering van werkplek en het hybride werken als nieuwe norm. Opvang van asielzoekers als onderdeel van waardevolle medelander.

# SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



## JAN VAN DE VENIS | JUSTLAW



Jan is o.a. eigenaar van JustLaw. Hij ging vanuit zijn positie als internationaal deskundige op het gebied van duurzaamheid en klimaatverandering in op de enorme uitdaging waar de industrie voor staat: CO2 reductie en de energietransitie. Samen Met Marian Minnisma, Donald Hols en Roger Cox werden een aantal successen behaald door via de rechter de overheid en grote industrieën (Shell,Tata) hun verantwoordelijkheid te nemen in de transitie op duurzaamheid gebied. De industrie kan niet meer om duurzaamheid heen.

# SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



## KEES VELING | THE ENABLERS



Kees als bestuurder van het Derkshoes ouderenzorg in Drenthe. Hij zette ons aan het denken over de wijze waarop nu invulling wordt gegeven aan de zorg aan ouderen. Kan het ook op een andere manier? Of liggen de problemen alleen bij de tekorten aan personeel en budget. Is meer van het zelfde de oplossing of moet er naar andere zinniger factoren gekeken worden?

# SPREKER OPENINGSCONFERENTIE:



## BAS MESTERS | AUTEUR



Het boek "Het herstel van Nederland" van Bas Mesters vormde in 2022 het startpunt voor de onderzoeksagenda.

Teleurgesteld als oud directeur van de hogeschool voor journalistiek, keerde Bas Mesters terug in zijn "oude" vak van onderzoeksjournalist.

Dat de wereld snel kan veranderen hebben we allemaal gemerkt door Covid-19 en de oorlog in Oekraïne. Bas Mesters diagnose van de staat van Nederland is scherp. Ons welvarende land vertoont ernstige ziekteverschijnselen. Hij beschrijft in het boek treffend de huidige staat van Nederland door het gesprek aan te gaan met 12 professionals uit diverse sectoren. Mensen die niet veel macht hebben of een agenda om zaken te veranderen, maar wel verfrissende ideeën hebben over hoe het anders kan, als we maar willen.

# DE VOLGENDE MENSEN BEDANKEN WE VOOR HUN BIJDRAGE AAN HET ONDERZOEKSJAAR 2022

NICOLE ALBERS  
ERICK BAKKER  
NIEKE BECKERINGH VAN LOENEN  
MARJOLEIN BIERT  
GERARD DE BRUIJN  
ALBERT DE BRUIN  
BRIGITTE DE HAAN  
JOS DE KEIZER  
NOA DE RUITER  
KEES DE VRIES  
ROBIN DEN HAMER  
EWOUD EERLAND  
HENDRIK HAAISMA  
JOB HEERINK  
TOM HELLWIG  
ERIK JASPERS  
ANNETTE KAPPERT  
RACHEL KUIJLENBURG  
LEO LAANEN  
JAN WILLEM LEENHOUTS  
ILSE LUDEMA  
FRANK MULDER

PARNASSIA  
ESPRIA  
DEFENSIE  
RIVM / IFMEC  
HUMANAGEMENT  
INSTITUUT VERBEETEN  
RIVM  
VML TATA  
POLITIE/IFMEC  
VML TATA  
MINISTERIE VAN BINNENLANDSE ZAKEN  
DELOITTE GROUP  
VEILIGHEIDSREGIO FRYSLÂN  
WATERSCHAP HOLLANDSE DELTA  
WATERSCHAP AMSTERDAM  
PLANON  
BUAS - THE ACADEMY OF HOTEL AND FM  
HAAGSE HOGESCHOOL  
IFMEC  
ROC WEST BRABANT  
GGD GHOR / IFMEC  
DEFENSIE



# DE VOLGENDE MENSEN BEDANKEN WE VOOR HUN BIJDRAGE AAN HET ONDERZOEKSJAAR 2022

MARINKE NELL  
NIELS OLDENBURGER  
FLEUR PENNING  
JAN POLITIEK  
ANDRÉ SALOMONSON  
VINCENT SCHENKELS  
TIJS TEUSSINK  
MICHEL TOBÉ  
MARIËLLE VAN DEN BOS  
NIESKE VAN DEN BRINK  
STEFAN VAN DEN HASELKAMP  
WILLEM VAN DER KOLK  
LINDA VAN DER MEIJ  
OTTO VAN DIJK  
HANS VAN WUYKHUYSE  
LEX VENEMA  
ROGIER VERBEEK  
RICK VEURINK  
ED VOSSelman  
HARMEN WAHAB  
EVELINE WIEGAND  
IVAR ZANTINGE

CBRE  
ALLIADE / IFMEC  
HOGESCHOOL  
ARRIVA  
WUNDERSHIFT  
THE ENABLERS  
CAK  
GEMEENTE CAPPELLE AAN DEN IJSSEL  
GEZONDHEIDSREGIO GELDERLAND  
PRO SENECTUTE  
REMIA  
GEMEENTE AMSTERDAM  
'S HEEREN LOO  
GEMEENTES ZEELAND  
ASR / IFMEC  
GEMEENTE MOERDIJK  
FLEXIM GROUP  
ESPRIA / IFMEC  
NIJMEGEN SCHOOL OF MANAGEMENT  
CRH  
POLITIE  
WUNDERSHIFT



# VOOR IN DE AGENDA

- 27 JANUARI 2023
  - 21 APRIL 2023
  - 8 SEPTEMBER 2023
  - 17 NOVEMBER 2023
- START POST-HBO IFMEC ACADEMY 2023  
OPENINGSCONFERENTIE 2023  
RESEARCH & REUNION + OPENING ACADEMISCH JAAR  
SLOTCONFERENTIE 2023





# HET ONDERZOEKSJAAR 2023

In 2022 lag de focus op verandering in het primaire proces. In 2023 staat de inrichting vanuit FM centraal als ondersteuning van de professionals in de operatie. Onderdeel van deze agenda zijn 5 HBO FM afstudeerders die sectorgewijs onderzoek doen naar de nieuwe inrichting van FM.

Deze onderzoeken bestaan per organisatie uit twee gedeelten:

- behoeftebepaling in het primaire proces door middel van interviews
- Met FM en relevante leveranciers onderzoeken van nieuwe inrichtingsmogelijkheden

De uitkomsten zullen vanuit strategisch perspectief worden gedeeld in de slotconferentie van 2023.



**i f m e c**  
· Research & Innovation ·

[www.ifmec.nl](http://www.ifmec.nl) | [ifmec@ifmec.nl](mailto:ifmec@ifmec.nl) | +31 (0) 50 501 74 09  
Landgoed Zonheuvel | Amersfoortseweg 98 | 3941 EP Doorn