

Flexibel werken

“Ik kan ieder bedrijf aanraden om de mogelijkheden van een ver doorgevoerde digitale informatieomgeving te onderzoeken. Dat kan enorm veel efficiëntievoordelen opleveren. Alles staat op één plek, gegevens zijn eenvoudiger te beheren en bij te werken in vanaf iedere pc (thuis of op kantoor) via internet te bereiken. In projecten vindt dan ook de basiscommunicatie rond het project plaats in deze extranetomgeving. Omdat we bovendien gebruikmaken van videoconferencing en Office Communicator scheelt dat alles heel wat ritjes naar collega's en klanten om de laatste projectwijzigingen te bespreken. Bij ons zijn de voordelen overduidelijk.”

Arthur Tutein Nolthenius, senior adviseur Huisvestingsadvies

Brink Groep – Volledig digitale projectomgeving creëert tijd en ruimte

Arthur Tutein Nolthenius, Brink Groep

In het kort

Met drie vestigingen en klanten door het hele land in filegevoelige gebieden, heeft Brink Groep gezocht naar manieren om medewerkers in hun werk minder afhankelijk te maken van tijd en plaats. Zodat tijd benut kan worden voor productief werken, in plaats van reizen. Bij grote bouw- en adviestrajecten is het snel uitwisselen van informatie dan echter een obstakel. Daarom besloot Brink Groep in 2005 tot het invoeren van een volledig digitale projectomgeving voor grote projecten: IBIS4Projects. Toegankelijk voor adviseurs, projectleiders en opdrachtgevers. Dit veranderde de manier van werken en zorgde voor een flinke efficiëntieslag en minder fileleed bij de medewerkers van Brink Groep.

Organisatie

Management, advies en automatisering voor bouw, huisvesting en vastgoed. Dat is de kern van de dienstverlening van Brink Groep. Het bedrijf speelt verschillende rollen in processen van gebiedsontwikkeling, vastgoedadvies, bouwmanagement en -advies, huisvestingsadvies, onderhoudsadvies, kosten-kwaliteitsadvies. Brink Groep is de marktleider op het gebied van automatisering in de calculatie- en onderhoudsbranche. Het bedrijf is opgericht in 1972 en is inmiddels uitgegroeid tot een organisatie van 275 gedreven en deskundige professionals, met diverse opdrachtgevers in de publieke en private sector.

Locatie

Brink Groep werkt vanuit drie locaties: Leidschendam, Eindhoven en Tiel. De medewerkers van Brink Groep wonen relatief ver van de vestigingen, van hun klanten en van de bouwprojecten. Bij alle locaties is de verkeersdruk een probleem, vanwege drukke snelwegen en verkeersknooppunten (A58/A2 bij Eindhoven, A4/A12 bij Leidschendam, A15 bij Tiel).

Vraagstuk

De filegevoeligheid van de locaties kunnen de werkprocessen inefficiënter maken. Reizen naar een klant, collega of externe partij kost tijd, zeker als een file onderdeel is van de reis. Bovendien wonen de werknemers van Brink Groep niet allemaal dicht bij hun vestiging. Voor Brink Groep hoeft dat ook niet; als een nieuw project start, kijkt het bedrijf niet waar een medewerker woont, maar waar de meest geschikte medewerker voor de klus zit. Dat heeft tot gevolg dat mobiliteit dan wel extra aandacht vraagt.

Drie maatregelen zijn al ruime tijd geleden ingevoerd:

- Plaats- en tijdonafhankelijk werken (o.a. thuis)
- Flexibele werkplekken, mogelijkheid om ook vanuit andere vestigingen te werken
- Videoconferencing en Microsoft Office Communicator

Alle locaties hebben een videoroom; deze vergaderruimte is continu volgeboekt voor besprekingen tussen vestigingen en met klanten. Iedere bespreking van vier tot acht mensen, betekent dat er vier tot acht mensen niet speciaal in de auto hoeven stappen.

Medewerkers komen voornamelijk naar kantoor om met klanten te spreken en met collega's samen te werken. Zij hebben op kantoor geen vaste werkplek.

Een vierde maatregel – onderwerp van deze case - heeft te maken met de volgende vragen:

- Hoe zorgen we ervoor dat iedereen altijd toegang heeft tot de laatste, actuele gegevens en tekeningen van een project?
- Hoe zorgen we voor een efficiënte en betrouwbare gegevensuitwisseling, ook van grotere documenten en bestanden?
- Hoe kunnen we tijd- en plaatsafhankelijk werken aan deze projecten?

Bij omvangrijke projecten is het managen van alle informatiestromen een vak apart. De laatste up-to-date gegevens moeten voor iedereen beschikbaar zijn en er mogen geen verschillende werkversies bestaan van plannen, tekeningen en rapporten. Dit terwijl er veel verschillende partijen zijn die aan een project werken en de kans op fouten altijd aanwezig is. De communicatie met grote digitale bestanden is altijd lastig. De servers van Brink Groep kunnen moeilijk omgaan met e-mailbijlagen van 10 Mb of groter. Deze problemen wilde Brink Groep aanpakken.

Mobiliteit was hier niet de belangrijkste afweging, maar de maatregel – een online digitale projectomgeving - levert wel mobiliteitsvoordelen op.

Welke maatregel?

Brink Groep gebruikt voor grote bouwprojecten een volledige online digitale projectomgeving (extranet) met toegang tot specialistische applicaties. Het bedrijf heeft daarvoor de Nederlandse licentie verworven voor het pakket IBIS4Projects. Alle betrokken partijen kunnen op een projectomgeving inloggen via een beveiligde internetverbinding. In de projectomgeving staan onder meer:

- documenten zoals bouwtekeningen, foto's en rapportages, inclusief status en versiebeheer;
- een online viewer met commentaarmogelijkheden;
- de projectagenda;
- het volledige projectarchief;
- het werkproces;
- berichten, discussies en taken die met het project te maken hebben.

In principe verloopt alle digitale communicatie rond een project via deze projectomgeving. Hiermee vervangt de projectomgeving het andere digitale verkeer, zoals e-mails met (grote) bijlagen. Het systeem stelt geen extra eisen aan de pc-omgeving.

Alle betrokken partijen hebben toegang tot de projectomgeving op het extranet. Hierdoor worden discussies centraal gevoerd en niet bilateraal (via e-mail). De documentatie is altijd actueel en het werken in de projectomgeving voorkomt fouten met het versturen van te grote mailbijlagen. De manier van werken is nagenoeg papierloos. Ook reistijd wordt aanzienlijk verkort omdat een bezoek aan het kantoor niet langer noodzakelijk is om toegang te krijgen tot specifieke software.

Brink Groep heeft momenteel 60 lopende projecten die volledig gebruik maken van de digitale projectomgeving. Van de 215 adviseurs en managers binnen Brink Groep maakt driekwart intensief gebruik van dit extranet in zijn dagelijks werk. Dit zijn de grotere projecten; met een doorlooptijd van meer dan vier maanden, waarbij minimaal drie grotere partijen samenwerken. Bij kleinere projecten verdient het systeem zich niet terug.

Baten

Voor mobiliteit

- Medewerkers kunnen nu tijd- en plaatsafhankelijk werken aan grote projecten. Zolang er maar een computer met internetverbinding in de buurt is. Het is veel gemakkelijker om filevermijdend te reizen of zelfs helemaal niet te reizen, als dat niet nodig is. Ook ritjes langs de zaak 'voor de laatste tekeningen' zijn niet nodig. Brink Groep schat dat er 15% minder kilometers gemaakt worden. Bovendien – maar dat is minder goed concreet te maken – zorgt deze maatregel voor minder filestress en tijdwinst, zodat medewerkers niet 's avonds verloren tijd moeten inhalen.

Voor de bedrijfsvoering

- Iedereen werkt altijd met de laatste up-to-date gegevens, de kans op fouten in versiebeheer neemt af.
- Bepaalde operationele kosten vervallen, bijvoorbeeld voor printen en kopiëren, koeriers, extra vergaderingen, archiveren, telefoneren. Brink Groep schat dat bij een project met een bouwvolume van € 1 miljoen, deze kostenreductie voor operationele kosten ongeveer 42% is.
- Het systeem levert automatisch actuele 'as built'-gegevens op. In een traditionele project kost het extra moeite om accurate eindtekeningen te maken voor de oplevering, het beheer en onderhoud. Deze tekeningen rollen nu automatisch uit het systeem.

Kosten

Om alle kosten die het systeem met zich meebrengt in beeld te brengen, dat is lastig. Per project kost het ongeveer € 1.250,- per maand om het systeem te laten draaien, de initiële kosten zijn ook € 1.250,-. Brink Groep rekent ongeveer € 5.000,- voor de implementatie van het systeem bij klanten en partners (inrichting, ondersteuning, training, etc.). Een deel van deze kosten verdient Brink Groep dus terug; zij is voor Nederland de enige licentiehouder van het systeem. En als een klant of partner een opgeleverd gebouw in onderhoud krijgt, kiest deze er vaak voor om de digitale projectomgeving hierbij te gebruiken.

Kosten zijn er echter ook op minder kwantificeerbare aspecten.

- wanneer je elkaar minder vaak ziet door detachering of thuiswerken, leer je elkaar minder goed en intensief kennen. Dat maakt bijvoorbeeld e-mailverkeer gevoeliger voor misvattingen.
- er moet expliciet aandacht zijn voor betrokkenheid bij het bedrijf. Brink Groep probeert een maal per maand alle medewerkers bijeen te hebben voor een locatieborrel en door organiseren van themasessie's en informele bijeenkomsten;
- je laat mensen los, hiervoor is vertrouwen nodig, naar beide partijen (werkgever/-nemer). Je weet niet altijd wat er speelt. Men name bij startende junioren is het verstandig hier aandacht aan te besteden.

Fiscaal

Er zijn geen fiscale stimulansen die een digitale projectomgeving extra interessant maken om in te voeren, anders dan de gebruikelijke aftrekposten voor kosten en investeringen.

Tijdsinvestering

De aanschaf van het systeem, van het begin tot de volledige implementatie van het eerste project, duurde anderhalf jaar. De meeste tijd ging zitten in het nadenken over een goede opzet. Dat is voor ieder project verschillend, het is maatwerk. Het is moeilijk te achterhalen hoeveel extra uren er zaten in het testen van het systeem enzovoort. Wie met het systeem gaat werken, krijgt een training van een halve dag.

Promotie van de maatregel

Brink Groep heeft geen grote lancering georganiseerd. Via een aantal proefprojecten is het pakket getest. Hiervoor heeft Brink Groep projecten geselecteerd die zich lenen voor de nieuwe manier van werken. Een belangrijk criterium was de professionaliteit van de klant; deze moest gewend zijn aan complexe projecten met een grondige projectaanpak. En de klant moest instemmen; niet alleen Brink Groep, ook de opdrachtgever moet immers overschakelen op de nieuwe werkwijze.

De projectteams bij Brink Groep bestaan voor een groot deel uit techneuten; die zagen een experiment met een nieuwe digitale omgeving wel zitten. De adviseurs zijn al jaren gewend aan thuiswerken en hebben de vrijheid om hun eigen tijd in te delen. Dat zit in de bedrijfscultuur van Brink Groep ingebakken; medewerkers krijgen de ruimte en managers hoeven hier niet voor getraind te worden. Zo'n cultuur is wel behulpzaam om de nieuwe manier van werken goed in te voeren.

Na een aantal testprojecten is het systeem bij steeds meer projecten ingevoerd. Daar ging een uitgebreide training aan vooraf voor alle projectdeelnemers, inclusief ondersteunende secretariaten.

Wie deelneemt aan een project volgens de nieuwe digitale methode, is verplicht met dat systeem te werken. Daarin vindt alle communicatie en gegevensuitwisseling plaats. Aangezien iedereen de voordelen van de nieuwe werkwijze zag, was er als snel voldoende draagvlak en weinig weerstand om op deze manier te gaan werken.

Overigens wordt niet ieder project of iedere adviesaanvraag volgens de digitale methodiek uitgevoerd. Dit hangt onder andere af van de doorlooptijd van een project en de complexiteit (het aantal partners, bijvoorbeeld).

Tips

- Ga praktisch en stap voor stap te werk. Er is geen grote beleidswijziging nodig of een 'big bang' als omslagmoment. Kijk wat er nodig is en ga daarmee aan de slag.
- Kies een aantal pilotprojecten om de nieuwe methodiek uit te proberen.
- Begeleid niet alleen medewerkers, maar ook klanten en andere externe partijen die met het nieuwe systeem te maken krijgen.
- Zorg voor goede training.
- Geef medewerkers echt de ruimte om flexibeler om te gaan met hun (reis)tijd.
- Stel de nieuwe werkwijze verplicht.

Meer weten?

Brinkgroep Tiel

Appelboogerd 2
4003 BV Tiel

p/a Postbus 415
4000 AK Tiel

<http://www.brinkgroep.nl>

Arthur Tutein Nolthenius

Senior adviseur Huisvestingsbeleid

T (0344) 675875 | E a.tutein.nolthenius@brinkgroep.nl