

## CvB stukken voor agenda Universiteitsraad

Overlegvergadering d.d.: februari 2019

Commissievergadering:

Agendapunt: Evaluatie vorming nieuwe dienst Campus and Facility Management

Bijgevoegde stukken: CFM Evaluatie; reactie DR CFM

Betrokken directie: C&FM

Secretaris: Drs. S.C.P.A. Wichman

Portefeuillehouder: Dr. W.D. Bult-Spiering

*R. Klumpert*  
*R. Klumpert*  
*bij afwezigheid Slo*  
*i.o. Slo*

1. Status agendapunt:  
Rol URaad:  
X Ter informatie
2. Eerder Behandeld in:

Naam gremium: URaad  
Datum: behandeling 8 november 2017  
Naam agendapunt: Samenvoeging diensten FB en EC in een nieuwe dienst C&H  
Conclusie toen: Instemming met/Positief advies over het plan, met de voorwaarde dat er een evaluatie van voldoende kwaliteit wordt uitgevoerd in januari 2019 en januari 2020.

Naam gremium: Dienstraad CFM  
Datum behandeling: 18 december 2018  
Naam agendapunt: Evaluatie CFM  
Conclusie toen: Positief advies

3. Toelichting/samenvatting

The evaluation of the new department Campus & Facility Management was held in November by the members of the management team. The result was registered in the report Evaluatie CFM (as accompanied with this note (in Dutch)). This report has been sent to the Dienstraad CFM and was discussed with some members of the Management Team CFM on December, 18<sup>th</sup>. The Dienstraad CFM concluded with a positive advise on one hand and two remarks on the other.

The remarks were:

- *We zouden graag wel de relatie tussen de werkprocessen en de reorganisatie wat duidelijker naar voren zien komen.*
- *We willen een enquête houden onder het personeel van CFM om informatie op te vragen vanuit de nieuwe dienst over deze reorganisatie.*

*(translation):*

- *We would like to see the relationship between the work processes and the reorganisation become clearer.*
- *We would like to conduct a survey among CFM staff to request information from the new service about this reorganisation.*

The Management Team CFM respond by addressing the first remark to the plan for the improvement of the department (*Doorontwikkeling CFM*) in 2019.

The survey which was demanded by the Dienstraad CFM will be held in February or March under responsibility of the Dienstraad CFM. The Management team CFM has taken note of the questions the Dienstraad CFM wants to ask, and offered help by CFM's Beleid & Projecten. The outcome of the survey will be used by the Dienstraad to make up their minds to focus on the review at the end of 2019.

**Besluit CvB:**

Het College van Bestuur stelt het rapport Evaluatie CFM vast en besluit deze ter informatie voor te leggen aan de UR

Evaluatiepunten C&FM

Algemeen evaluatiepunt	Concreet resultaat jan. 2019	Operationalisering in 2018	Ver.	Actie	St	Concreet resultaat jan. 2020	Operationalisering in 2019
Is er sprake van integrale coördinatie en regie?	In het dienstjaarplan is de integrale coördinatie en regie zichtbaar op het gebied van Campus In de afdelingsjaarplannen is de samenhang tussen de afdelingen zichtbaar Rol en positie van de SU als beleidsbepaler is gelijk gebleven of versterkt	<ul style="list-style-type: none"> <li>C&amp;FM Jaarplan 2019 bevat 2 à 3 geïntrigeerde doelen op het gebied van Campus, waarbij meerdere C&amp;FM afdelingen betrokken zijn. De coördinatie is helder vastgelegd.</li> <li>De bijbehorende acties van de betrokken afdelingen zijn in de afdelingsplannen 2019 aangegeven</li> <li>SU wordt op de haar toekomstige beleidsterreinen (op het gebied van sport, cultuur, uitbating Bastille) betrokken en bevroegd (bij meer dan 75% van de activiteiten)</li> </ul>	DIR  AH  AH	<p>2018: Opstellen jaarplan 2019 2018: Vorming MT 2018: Evenementen visie 2018: Protocol barbecue locatie 2018: Weekstarts bij VO, C&amp;E en Sp 2019: Uitvoering evenementen visie 2019: Reserveringen in gebouwen</p> <p>2018: Opstellen afdelingsplannen 2019</p> <p>SU uitnodigen / betrekken bij ontwikkelen plannen en uitvoering (op de SU gebieden) 2018: SU aangesloten bij klankbordgroep LTSH 2018: Div voorbeelden in jaarplannen 2018 2018: SU/Sport/Cultuur hebben gezamenlijk prioritering LTSH voor Sport/Cultuur bepaald. 2018: SU aangesloten bij Adviescommissie Campus &amp; Innovatie, Adviescommissie Beeldende Kunst 2019: Huur Bastille/Watersport; SU/C&amp;FM/huurders.</p>	✓ ✓ ✓ ✓	In het dienstjaarplan is de integrale coördinatie en regie zichtbaar op het gebied van Campus In de afdelingsjaarplannen is de samenhang tussen de afdelingen zichtbaar De afstemming met andere diensten is zichtbaar in de plannen Rol en positie van de SU als beleidsbepaler is gelijk gebleven of versterkt	
Wat is de toegevoegde waarde op dit moment van de nieuwe functies? Campus en innovatie Milieu en duurzaamheid Vastgoed portefeuillemanagement	Functies zijn ingevuld opdracht voor 2019/2020 is bepaald  Portefeuillemanager vastgoed geeft leiding aan programmteam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Functie PFM Vastgoed is ingevuld opdracht PFM is beschreven PFM is vz programmteam</li> <li>Functie BM Milieu is ingevuld Opdracht BM is beschreven</li> <li>Functie PM Campus &amp; Innovatie is ingevuld Opdracht PM is beschreven CampusRaad is gevormd</li> </ul>	VO  Dir  Dir	<p>2018: Werven 2018: Organisatie vastgoed is aangepast 2019: Vastgoed strategie LTSH II ontwikkelen (gereed in 2020) 2018: Beleidsmedewerker S&amp;B opgenomen in programmteam vastgoed. 2019: Afbakening S&amp;B en C&amp;FM bepalen</p> <p>2018: Werven 2018: Beleidsvisie Milieu &amp; Duurzaamheid ontwikkelen 2019: uitvoering visie</p> <p>2018: Werven 2018: Beleidsvisie Innovatie op de Campus ontwikkelen 2018: Adviesraad C&amp;I; Doel, vorm en samenstelling bepalen 2019: verder ontwikkelen van beleid (ook samen met onderdelen van C&amp;FM)</p>	✓ ✓ ✓ ✓	C&I min 2 lopende projecten die meerwaarde leveren voor UT M&D er zijn min. 2 lopende projecten op dit terrein Vastgoed jaarcyclus vastgoed is integraal onderdeel van jaarcyclus Dienst en er ligt een portefeuilleanalyse gebaseerd op KPI's	
Is de samenwerking met S&B in de afstemming tussen strategie en tactisch beleid is effectief	Er zijn duidelijke afspraken tussen S&B en C&FM over samenwerking en afstemming op het gebied van vastgoed en gebiedsontwikkeling			2018: Programmteam LTSH is organisatorisch binnen C&FM gevormd. Programma blijft voorsnog bestaan, S&B is aangehaakt in de persoon van Marloes Letteboer. 2019: afspraken maken met nieuwe dienst S&B	✓	Het is zichtbaar in de plannen dat S&B en C&FM elkaar hebben versterkt in het komen tot strategisch en tactisch vastgoedbeleid	
Hoe is de klanttevredenheid ten aanzien van de	Klanten met ad hoc vraag voelen zich goed geholpen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Werkprocessen zijn vastgesteld</li> </ul>	AH	Werkprocessen herontwerpen 2018: doorlooptijd complexe klantvragen vermindert naar maximaal 2 weken (Sport, C&E) 2019: Optimalisatie Planon; Self-service portal ontwikkelen	✓	Alle klanten zijn geholpen volgens de vastgestelde eisen van doorlooptijd, aantal contacten enz en zijn tevreden over het gelopen proces	

Algemeen evaluatiepunt	Concreet resultaat jan. 2019	Operationalisering in 2018	Ver.	Actie	St	Concreet resultaat jan. 2020	Operationalisering in 2019
dienstverlening bij ad hoc klantvragen	Klant met complexe vraag is tevreden over het gelopen proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteit procesverloop meten</li> </ul>	AH	Klantmetingen uitvoeren 2019: Klanttevredenheid Onderzoek (maart 2019)			
Is de organisatie zo ingericht dat er sprake is van Slagvaardigheid en flexibiliteit Eenheid van leiding Eigenaarschap	In de werkprocessen is duidelijk wie wat doet en waarvoor verantwoordelijk is In alle plannen is duidelijk wat afspraken zijn en wie eigenaar is In het MT gemaakte afspraken worden eenduidig gecommuniceerd en nageleefd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evenementenkalender</li> <li>Communicatie tussen Sport en O&amp;V</li> <li>Afhandeling bestelaanvragen</li> <li>Financiële processen</li> <li>Systemen binnen de afdeling beveiliging</li> <li>Facilitering onderwijs vanuit C&amp;FM</li> </ul>		2018: Start oktober 2018: Jeroen Gröninger schuift aan bij afstem-uurtje Teamleiders en O&V 2018: Onderdeel van P2P, gestart voorjaar 2018 2019: Implementatie P2P 2018: Fin processen bij Sport en C&E, gericht op de toekomst omtrent facturatie, gecompliceerde/samengestelde reserveringen en Planon. 2018: Start oktober 2019: Start		Medewerkers tonen eigenaarschap ten aanzien van hun werk Medewerkers nemen de verantwoordelijkheid om binnen de vastgestelde kaders een hoge kwaliteit van dienstverlening te leveren	
In welke mate is de samenwerking tussen teams en tussen afdelingen verbeterd en versterkt?	Medewerkers kennen elkaar en kennen de expertise van de verschillende teams.		AH	2018: Meeloopdagen gestimuleerd, onder meer via jaargesprekken 2018: Integrale overleggen Informele samenkomsten (bezoek wedstrijd FCT samen met SU, 2018: gepland (voorjaar 2019) gezamenlijk skiën) 2018: Plan maken voor verdere ontwikkeling 2018: weekstart (VO, C&E, Sp, ID (Horst, Carré) en B&P (maand)) en integrale overleggen (Teamleiders FS, Sp, Bev, C&E)) ingevuld 2018: Kerstborrel, nieuwjaarslunch	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Medewerkers werken samen waar nodig, weten elkaar te vinden en er vallen geen werkzaamheden tussen 'wal en schip'	
Is de wijze waarop accountmanagement is vormgegeven effectief	Grote klanten weten hoe het accountmanagement is ingericht en zijn daar tevreden over	Accountmanager-schap vaststellen	AH	2018: Rol acc mgr ontwikkelen en beschrijven, is voor alle 5 faculteiten geregeld 2018: PFM vastgoed is aanspreekpunt complexe vastgoedvragen 2019: Tevredenheid onderzoeken	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Grote klanten weten hoe het accountmanagement is ingericht en zijn daar tevreden over PFM vastgoed is aanspreekpunt complexe vastgoedvragen	
Is de samenwerking tussen Milieu en V&G versterkt	Medewerkers van Milieu en V&G geven aan dat de samenwerking minimaal gelijk is gebleven De rol en opdracht van de beleidsmedewerker Milieu en Duurzaamheid is bij betrokkenen bekend	Programma uitvoeren	DIR	2018: Programma opstellen om verbinding te realiseren tussen HR en C&FM 2018: Beleidsvisie Milieu & Duurzaamheid ontwikkelen	<input checked="" type="checkbox"/>	De medewerkers van Milieu en V&G zijn op de hoogte van elkaars beleid en zijn betrokken geweest bij planvorming daar waar relevant	
Zijn de strategische en tactische competenties, met name op gebied van vastgoed, voldoende aanwezig binnen C&FM	De MT-leden en medewerkers van Beleid & Projecten, als ook de medewerkers Vastgoed leveren hun bijdrage aan de ontwikkeling van het strategische en tactische beleid.	Samenwerking MT leden en leden B&P staat op de agenda	MT BP	2018: Discussiemiddag organiseren B&P en MT 2018: B&P en MT hebben onderling afspraken gemaakt 2018: PFM Vastgoed heeft lijnen met afdelingshoofd, directeur en CvB-lid op strategisch en tactisch gebied 2018: PFM vastgoedontwikkeld zich	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Uit de beleidsontwikkeling en –uitvoering blijkt dat vanuit C&FM een duidelijke bijdrage wordt geleverd aan de strategie op het gebied van C&FM	
Is de vastgoedorganisatie voldoende van kwaliteit	Voldoet aan verwachtingen stuurgroep Programmaorganisatie functioneert binnen de nieuwe dienst	Zie PFM vastgoed		2018: Structuur voor vastgoedsturing is operationeel. 2018: KPI's voor vastgoed worden ontwikkeld 2018: Beeldkwaliteitsplan campus wordt vernieuwd 2018: LTSH II wordt gestart	<input checked="" type="checkbox"/>	er is geen extra structuur (programma) nodig voor communicatie en besluitvorming m.b.t. vastgoed er is een lange termijn huisvestingplan beschikbaar voor het bestaande vastgoed	

Algemeen evaluatiepunt	Concreet resultaat jan. 2019	Operationalisering in 2018	Ver.	Actie	St	Concreet resultaat jan. 2020	Operationalisering in 2019
Kennen medewerkers het kader van de dienst, en de eisen die dit aan hen stelt	Kader is in meerdere besprekingen aan de orde geweest en digitaal terug te vinden In het jaargesprek zijn verwachtingen vanuit dit kader besproken	Kaders en competenties worden individueel besproken in jaargesprek en voortgangsgesprek	AH	Kaders en competenties zijn individueel besproken in jaargesprek en voortgangsgesprek	✓	Medewerker heeft in jaargesprek aangegeven waar hij nog verbeterpunten voor zichzelf ziet	
In welke mate wordt er planmatig en projectmatig gewerkt binnen de afdeling Onderhoud en Vastgoed	Alle medewerkers van O&H zijn vaardig in het planmatig en projectmatig werken Er liggen jaarplanningen voor onderhoud en vastgoed.	Nieuwe communicatiestructuur is ingevoerd	AHOV	2018: Weekstart 2018: Projectleiders overleg 2018: Onderhoudsoverleg (AT Osborne) 2018: Afdelingsoverleg 2018: Capaciteitsplanning contractmanagers en projectleiders in aanzet gereed 2018: Maandelijks projecten update	✓ ✓ ✓ ✓	De werkzaamheden van de afdeling verlopen planmatig. Er is overzicht over langere termijn voor onderhoud en vastgoed  De extra fte projectmedewerker onderhoud is opgeheven (efficiencywinst door planmatig werken)  Door een sterke toename van de hoeveelheid projecten vanuit de faculteiten is de extra werkdruk niet op te vangen door efficiencyverhoging Dat resultaat zal niet gehaald worden	
Zijn de werkprocessen zodanig ingericht dat er doelmatig gewerkt kan worden	Minimaal 25 werkprocessen zijn verbeterd of herontworpen, minimaal 5 hiervan zijn afdelingsoverstijgend	20 afdelingswerkprocessen  5 overstijgend	AH	2018: Zie bijlage <i>Overzicht geoptimaliseerde of nog lopende werkprocessen Campus &amp; Facility Management 2018</i>		Nogmaals minimaal 25 werkprocessen zijn verbeterd of herontworpen, een deel hiervan is dienstoverstijgend	
Is de digitale omgeving passend bij de wensen en wijze van zoeken van klanten	Website C&FM voorziet in behoefte klanten Minimaal 5 webformulieren zijn ingevoerd om aanvraag klant te vergemakkelijken.	Herinrichting website C&FM  Webformulieren		2018: Website opnieuw opgezet  2018: 4 webformulieren ingevoerd 2019: Selfservice Planon met webformulieren	✓ ✓	De meest voorkomende ad hoc vragen van klanten worden verwerkt via webformulieren, aansluitend bij de werkprocessen	
Is de kwetsbaarheid dienstverlening daar waar nodig teruggebracht	Er zijn duidelijke afspraken over de continuïteit van dienstverlening in relatie tot solofuncties.	Met name OH heeft kritische solofuncties	AHOV	2018: Backup via leveranciers en collega's. Functie doorberekening ruimte en energie is nog kwetsbaar	✓	Het werk en de vervanging daarvan is zo georganiseerd dat de continuïteit van de dienstverlening is gegarandeerd	
Hoe is de klanttevredenheid ten aanzien van de structurele dienstverlening	De klanten van 5 specifieke werkprocessen geven aan tevreden te zijn over de dienstverlening. Zij geven aan geen last te hebben van het herontwerp van deze werkprocessen	Toetsvragen stellen	AH	2019: na afronding werkprocessen		De klanten van 5 andere specifieke werkprocessen geven aan tevreden te zijn over de dienstverlening. Zij geven aan geen last te hebben van het herontwerp van deze werkprocessen	
Is de werkrelatie met de andere diensten versterkt, of minstens gelijk gebleven				Samenwerking is minstens gelijk gebleven: HR, FEZ, S&B, CES, LISA, M&C en AZ	✓		
Formatie past blijvend binnen begroting dienst		Omvang formatie is binnen begroting		2018: Omvang formatie is binnen begroting 2019: uitbreiding beveiliging (extra beveiliging in de nachtdienst), conform begroting	✓		

## Overzicht geoptimaliseerde of nog lopende werkprocessen Campus & Facility Management 2018

### Culture & Events

Werkproces	Samenwerking met	Status
Implementatie 6-stappenplan (complexe ad-hoc vraag) bij evenementen	Culture & Events	
Implementatie/vertaling 6-stappenplan naar kleinere aanvragen zoals evenementen en reserveringen	Culture & Events	
Werkgroep 'intake' is dienstbreed begonnen met verzamelen van intake-vragen om tot een (uniforme) basischecklijst/intakevragenlijst te komen en daarmee de risico's bij intake te verminderen en procesvoortgang te professionaliseren	Culture & Events, Sport en Interne Dienst	
Werkproces rondom de 'bijeenkomstmelder' wordt momenteel via LEAN methode opnieuw ingericht	Culture & Events, Interne Dienst	
Werkproces mbt reserveringen voor faculteiten -niet gerelateerd aan het onderwijsrooster- is uitgebreid met digitale aanvraagformulieren om de aanvragen beter te structureren	Culture & Events, Interne Dienst	
Ontwikkeling algemene projectplanning voor academische plechtigheden op productieniveau (verkennende fase)	Culture & Events	
Herstructurering aanvraagproces evenementenvergunningen (verkennende fase)	Culture & Events	
Herstructurering BBQ protocol (verkennende fase)	Culture & Events, Beveiliging, Interne Dienst	
Herstructurering proces rondom (geluids)klachten bij evenementen (verkennende fase)	Culture & Events, Beveiliging	
Herstructurering proces rondom kamperen op de Campus (nog niet begonnen)	Culture & Events, Beveiliging	
Verhelderen/opzetten richtlijnen inzet beveiliging/EHBO/BHV bij evenementen (verkennende fase)	Culture & Events, Beveiliging, HR	
Herstructurering werkproces rondom aanvragen popstudio's en oefenstudio's (minder controle vooraf, dus meer vertrouwen in de gebruikers)	Culture & Events, Interne Dienst	

Herstructurering prijsbeleid rondom professionele theatervoorstellingen (losgekoppeld van UnionCard verplichting, via UnionDeal en OPUT-Deal algemene kortingen voor studenten en medewerkers waardoor minder rigide gecontroleerd hoeft te worden)	Culture & Events, SU	
Waar mogelijk en gewenst worden digitale oplossingen geïmplementeerd waarbij klanten zelf actie kunnen ondernemen. Denk hierbij aan webformulieren die aanvragen stroomlijnen, een online ticketshop voor voorstellingen, self-service formulieren in Planon e.d.	Culture & Events, centrale servicedesk	

### Sports

Werkproces	Samenwerking met	Status
Weekstart Sport	CFM-Sport	
Programma overleg Sport	CFM-Sport	
Overlegstructuren CFM-Sport	CFM-Sport	
Communicatie/PR CFM-Sport	CFM-Sport	
Online klant-support Front-/Back-office	CFM-Sport	
Reserveringen Planon	CFM-Sport	
Onderhoud en beheer CFM-Sport	CFM-Sport	
Aanbod UT Kring, samenwerking	CFM-Sport	
Verkoop en toegangsregistratie via DMS	CFM-Sport+Cultuur, SU, LISA	
Facturatieproces CFM-Sport en CFM-CE Planon	CFM-Sport+Cultuur+Events, LISA, FEZ	
Prioritering LTSH Sport en Cultuur faciliteiten	CFM-Sport+Cultuur, SU, Koepels, CFM-V&O	
Intake/reserveringen/Events	CFM-Sport+Events	
Herstructurering Universitair Watersportcomplex	CFM-Sport, CFM-V&O, CFM-AM,	
Digitale personeelsplanning Servicedesks	CFM-Sport en CFM-Interne Dienst	
Weekstarts Teamleiders Facilitair	CFM-Sport haakt aan	
Weekstart Events	CFM-Sport+Cultuur+Events	
Sport en Vitaliteit (projectmatig)	CFM-Sport, HR	

Sport en Innovatie (projectmatig)	CFM-Sport, Onderwijs, CFM-B&P	
-----------------------------------	----------------------------------	--

### Post & Logistiek

Werkproces	Samenwerking met	Status
Doorlooptijd interne post; Poststukken zijn binnen de afgesproken tijden op locatie tussen de UT gebouwen	Post & Logistiek en Interne Dienst en LISA	
Goederen uitgifte; Verantwoordelijkheden rondom goederen zijn inzichtelijk. Bestelproces is geoptimaliseerd. Papierenlijsten zijn verleden tijd en systemen t.b.v. registratie zijn verminderd. Onderdeel van P2P	Post&Logistiek, Inkoop en Interne Dienst	

### Interne Dienst

Werkproces	Samenwerking met	Status
Uniformiteit binnen servicedesk's (SD): kleine werkgroep van SD medewerkers met elkaar in overleg; wat en hoe doen we zaken uniform en waar zitten de uitzonderingen per gebouw	Interne Dienst	
Rooster SD uniformeren; Komen tot een rooster/systeem waarbij alle flexers en medewerkers beveiliging in 1 systeem worden verroosterd	Interne Dienst, Beveiliging, Sport	
Aanvraag niet-onderwijs gerelateerde activiteiten/evenementen in de gebouwen; Werkwijze van aanvragen tot aan uitvoering moet helder zijn, rollen duidelijk (stoppers/vertragers) en klant heeft 1 aanspreekpunt.	Interne Dienst, Culture&Events	
Bijeenkomstmelder; Werkwijze van aanvragen tot aan uitvoering moet helder zijn, rollen duidelijk (stoppers/vertragers) en klant heeft 1 aanspreekpunt		
Klantvraag projecten/onderhoud in de gebouwen; Communicatiedocument wordt opnieuw onder de aandacht gebracht. Proces wordt opnieuw in kaart gebracht. Commitment is een must	Interne Dienst, Vastgoed&onderhoud	
Gevonden en verloren voorwerpen; Uniform werkproces opstellen en implementeren binnen de SD's	Interne Dienst, Beveiliging en LISA	
AV ondersteuning in vergaderzalen; 1e en 2e lijns ondersteuning beleid is opgesteld	Interne Dienst en Vastgoed & Onderhoud	

### Beleid & projecten

Werkproces	Samenwerking met	Status
Maandstart ingericht	B&P	
De gezamenlijke belangen / uitgangspunten van samenwerking zijn in een brainstorm uitgesproken en uitgewerkt	B&P en MT	

### Onderhoud en Vastgoed

Werkproces	Samenwerking met	Status
Groslijstmethodiek ingevoerd voor aanbestedingen ond. infra, schilderwerk en daken	O&V, Inkoop	
Nieuw systeem van werkoverleggen in gebruik (weekst., projecten, onderhoud, kwartaaloverleg)	O&V	
Nieuw beeldkwaliteitsplan campus wordt gemaakt	O&V	
Planning onderhoudsprojecten gereed	O&V	
Planning vastgoedprojecten gereed	O&V	
Optimalisatie documentbeheer is halverwege	O&V	
Plan optimalisatie is in voorbereiding	O&V	

### Inkoop

Werkproces	Samenwerking met	Status
Door de geplande invoering van een Purchase to Pay (P2P) systeem heeft invloed op de werkprocessen binnen Inkoop, echter deze zijn nog niet in uitgewerkt	FEZ	
Contractmanagement wordt verder ontwikkeld, inclusief bijbehorende processen, echter dit is in samenhang met P2P		

### Beveiliging

Werkproces	Samenwerking met	Status
Proces van inwerken is geoptimaliseerd en bekend bij eenieder	Beveiliging	
Handboek nieuwe medewerkers is gereed	Beveiliging	
De rondes voldoen aan de gestelde norm	Beveiliging	
Rooster uniformeren; Komen tot een rooster/systeem waarbij alle flexers en medewerkers beveiliging in 1 systeem worden verroosterd	Beveiliging, Interne Dienst, Sport	
Er is duidelijkheid over hoe met elkaar gewerkt wordt en wat van elkaar mag worden verwacht	Beveiliging	