



**Wim van der Meer**

is mede oprichter/eigenaar van Sense FM. Sense FM ondersteunt en adviseert organisaties in het optimaliseren van facilitaire dienstverlening. Hij heeft Bedrijfskunde gestudeerd aan de Universiteit Nyenrode.



**Louk Notten**

is oprichter/eigenaar van Notten IN's & OUT's. Hij ondersteunt organisaties bij het inrichten en verbeteren van operationele- en commerciële bedrijfsprocessen.

**CATERING SPEELT IN TOENEMENDE MATE EEN ROL BIJ HET UITDRAGEN VAN DE IDENTITEIT VAN EEN ORGANISATIE. BINNEN ONDERWIJSORGANISATIES IS HET BESEF GEGROEID DAT EEN KEUZE VOOR EEN BEPAALDE OPLEIDING MEDE AFHANKELIJK IS VAN HET VOORZIENINGENAANBOD. IN DEZE CASE WORDEN DE BELANGRIJKSTE RANDVOORWAARDEN VANUIT CATERINGPERSPECTIEF BELICHT. DE INHOUDELIJKE UITWERKING IS GEBASEERD OP ERVARING BINNEN GROTE ONDERWIJSINSTELLINGEN MET HOGE AMBI-TIENIVEAUS.**

## Catering begint met ambitie vaststellen

De overeenkomst tussen bedoelde organisaties is de ambitie om uitstekende voorzieningen te realiseren. Daarbinnen speelt catering een belangrijke rol. Voor de leesbaarheid is ervoor gekozen de casus neer te zetten als 1 organisatie.

### Situatieschets

Gasten kunnen kiezen uit een breed aanbod van cateringvoorzieningen. De cateraar verzorgt alle cateringactiviteiten, dus ook de automatenverzorging en banquetingservices. De matige staat van de voorzieningen sloot niet aan op de doelstelling om eigentijdse en hoogwaardige voorzieningen te bieden. Dit vormt de aanleiding voor het uitwerken van een cateringvisie. Later meer hierover.....De cateringexploitatie is uitbesteed aan een marktpartij. Het vaststellen van uitgangspunten en functionele vereisten heeft beperkt aandacht gekregen. Het cateringcontract is ondergebracht bij de facilitaire organisatie, die tot op dat moment nog weinig ervaring had met contractmanagement.

### · Aandachtsgebieden

Het ontbreken van heldere kaders en rand-

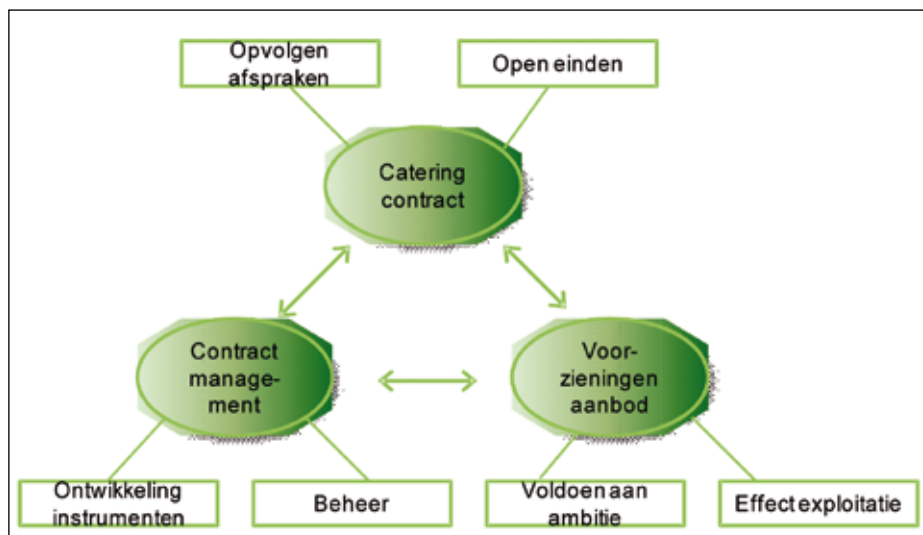
voorwaarden aan dienstverlening en de beperkte ervaring van opdrachtgever en leverancier maakten dat de beleving over catering verslechterde en ook de relatie onder druk kwam te staan. Dit was voor opdrachtgever aanleiding voor het vrijmaken van capaciteit en specifieke cateringexpertise aan zich te verbinden. Na een korte inventarisatie is een concreet plan van aanpak

opgesteld. Daarbinnen worden drie aandachtsgebieden onderscheiden, die in gezamenlijkheid het succes bepalen.

De aandachtsgebieden worden navolgend verder uitgewerkt.

### · Cateringcontract

Uit analyse van het cateringcontract bleek dat op verschillende onderdelen onvoldoen-



■ Model integraal beheer catering, Van der Meer, Sense FM 2008.



## Quick win automaten

De warme dranken automaten stonden met regelmaat in storing of producten bleken niet beschikbaar. Bij gebruikers leefde het idee dat dit het gevolg was van onvoldoende tijd en aandacht voor de automaten. In overleg met de cateraar is een activiteitenlijst per automaat opgesteld en zichtbaar bevestigd aan de automaten. Cateringmedewerkers dienen de activiteiten dagelijks af te tekenen inclusief tijdregistratie. Hoewel de uitvoering nog moet worden verbeterd is het aantal meldingen en klachten al fors afgenomen. Het effect voor de langere termijn zal moet blijken, maar de huidige bevindingen geven veel vertrouwen voor de toekomst.

■ Binnen het onderwijs is het besef gegroeid dat een keuze voor een bepaalde opleiding mede afhankelijk is van het voorzieningenaanbod.

de concreetheid en uitwerking is gegeven om tot een goede samenwerking tussen opdrachtgever en leverancier te komen. Zo is bijvoorbeeld geen Programma van Eisen opgesteld. Om het draagvlak voor- en de kwaliteit van oplossingen te vergroten is ervoor gekozen concrete actiepunten binnen verschillende werkgroepen uit te werken. Thema's zijn:

- Huisvesting
- Financiën en administratie
- Dienstverlening en serviceniveau
- Inkoop en contractmanagement

Door uitwerking van de actiepunten worden kaders en voorwaarden ingevuld en kan het contract worden gemanaged.

- *Renovatievoorzieningen*

Een tweede aandachtspunt is de upgrade

waarbinnen diversiteit in outlets wordt gecreëerd. Dit vanuit de gedachte van stad, wijk en straat. Een grote voorziening in de stad ondersteund door decentrale locaties in de wijken en straten. Gezien de omvang is gekozen voor een fasering. Inmiddels is de eerste fase van de renovatie gerealiseerd op basis van de ontwikkelde visie. Hierbij is rekening gehouden met uitvoering in collegievrije perioden. De overlast voor de gasten is daarmee beperkt gebleven en het effect op de exploitatie is eveneens beperkt. Het nieuwe voorzieningenaanbod heeft geleid tot een forse impuls van het gebruik, waardoor de exploitatie is verbeterd.

- *Contractmanagement*

In samenspraak met de afdeling inkoop is een model ontwikkeld om de taken van contractmanagement catering binnen de

antwoordelijk voor het uitvoeren van het contractmanagement en is het centrale aanspreekpunt in de beheerfase. Hij of zij borgt het contract binnen de eigen organisatie, voert actief accountmanagement en monitort de afgesproken KPI's.

- *Contractbeheerder*

De contractbeheerder is verantwoordelijk voor de administratieve aspecten van het contract. De contractbeheerder bewaakt termijnen en signaaldata en integreert dit in een contractbeheersysteem.

- *Contracteigenaar*

De contracteigenaar is eindverantwoordelijk voor het contract. Hij of zij voert periodiek overleg met de leverancier op tactisch/strategisch niveau. De contracteigenaar stelt ook het contract management plan op. Vanuit de rollen zijn concrete taken en verantwoordelijkheden toegewezen op basis van het RACI model. Een voorbeeld voor het onderwerp operationele cateringactiviteiten is opgenomen in figuur 1. Naast operationele activiteiten worden ook andere onderwerpen onderscheiden als Kwaliteit, Communicatie, Wet- en regelgeving, Financiën, Huisvesting en Contract. In combinatie met de uitwerking van processen en

## BIJ OPDRACHTGEVERS HEEFT DE INTEGRALE AANPAK GELEID TOT GESTEGEN BELEVING OVER CATERING

van het voorzieningenaanbod. Opdrachtgever heeft een visie op catering ontwikkeld, waarbij functie en ambitieniveau concreet zijn uitgewerkt. Dit heeft geleid tot een samenhangend voorzieningenaanbod,

organisatie te beleggen. Binnen het model worden drie rollen onderscheiden:

- *Contractmanager*

De operationeel contractmanager is ver-

RACI-model contractmanagement catering		CM team			Huis-vesting	FM			Overig						
Legenda RACI-model: R (Responsible); Uitvoerende A (Accountable); (eind)verantwoordelijke C (Consulted); Adviseur/deskundige I (Informed); Wordt achteraf geïnformeerd Richtlijnen: - Per op te leveren resultaat/proces is er precies één A. - Per taak zijn er één of enkele personen R.		Contractartikel	Contractmanager	Contracteigenaar	Contractbeheerder	Onderhoud	Projectmanagement	Account management	Interne dienst	Servicedesk	Afdeling Veiligheid	Afdeling Communicatie	Control	Administratie	Juridische zaken
<b>1</b>	<b>Operationele cateringactiviteiten</b>														
a	toezicht op uitvoering reguliere cateringactiviteiten, o.a. conform huisregels		A			R		I	R	I	R				
b	bewaken bestelprocedure en organisatie van evenementen		A						R	I					
c	bewaken procedure alleenrecht op partycatering of evenementenservice		A					I	R			R	R		
d	jaarlijks vaststellen (vóór 1 september) van openingstijden en -dagen per cateringconcept, o.b.v. voorstel cateraar		R	C	C										
e	jaarlijks dieptereiniging regelen		A					I	R						

■ Figuur 1. Voorbeeld uitwerking taken contractmanagement catering.

procedures en de jaarkalender vormt dit het handboek contractmanagement catering.

## Vertrouwen

Het informeren van de klanten en eigen medewerkers over de voorgenomen stappen wordt positief ontvangen. Door slagvaardig met vragen/klachten van gebruikers om te gaan en quick wins tussentijds terug te koppelen is vertrouwen ontstaan in de aanpak. Het krijgen van vertrouwen is een belangrijk gegeven voor facilitaire organisaties in het bijzonder bij het managen van contracten. Klanten worden ook betrokken bij het opstellen en aanscherpen van beleid. Aangezien de beide contractpartners door klanten als verlengstuk worden gezien is het van belang om in gezamenlijkheid op te trekken.

## Conclusie

Om contractmanagement catering te kunnen borgen binnen een organisatie moeten randvoorwaarden zijn ingevuld. Voor maximale aansluiting bij de doelgroep is een integrale benadering vereist. De basis wordt gevormd door het vastleggen van uitgangspunten, het maken van heldere afspraken en het toewijzen van concrete taken en verantwoordelijkheden. Een passende commu-

nicatiestructuur en opvolging van afspraken staan centraal in de beheerfase. Ook bij een complex contract als catering en binnen de dynamiek van een onderwijsorganisatie is

binatie met beperkte kennis en ervaring van catering zijn de belangrijkste factoren. Bij opdrachtgevers heeft de integrale aanpak geleid tot een aantoonbaar gestegen beleving over



Foto Avance

■ Catering speelt een belangrijke rol in het voorzieningenaanbod.

het in essentie zo simpel. Waarom gaat het in de praktijk dan vaak minder gemakkelijk dan wordt geschetst? Onvoldoende capaciteit en aandacht in com-

catering en zijn de cateringkosten afgenomen. Het effect voor de langere termijn zal moet blijken, maar de huidige bevindingen geven veel vertrouwen voor de toekomst. ■