**Interviewverslag 11 april 2019**

**Inleiding**

Het doel van het interview is om een beeld te krijgen van de wijze waarop de informatie die in het strategisch proces van vastgoedmanagement wordt gebruikt, wordt beheerd. Binnen Radboud Services is de eenheid Informatie Management verantwoordelijk voor de samenhang en coördinatie van informatiesystemen op de universiteit. Vanuit die verantwoordelijkheid werkt de eenheid aan diverse goede initiatieven om de informatievoorziening van het Universitair Vastgoedbedrijf te verbeteren (zie ook vraag 2). Meer aandacht voor de informatiebehoefte en de toegevoegde waarde hiervan voor het sturen op de vastgoedopgave in het Strategisch Plan zou de afdeling Informatiemanagement helpen om in de wensen en behoeften te voorzien.

Het interview start met het doorlopen van een presentatie over het smart campus tools onderzoek: wat is de probleemstelling, wat is er al onderzocht en wat wordt er nu onderzocht.

1. **Welke informatie heeft de universiteit nu (en welke systemen)?**

*Voor deze vraag wordt de campus manager journey, opgesteld in een eerder interview, doorgelopen. De relatie van onderstaande punten met de campus manager journey is ook (kort) in een powerpoint zichtbaar gemaakt.*

**Reactie op de eerste stap, het uitwerken van het strategisch plan:**

Voor de strategie kun je je afvragen of er meer KPIs zijn waar je je op wilt richten en besluitvorming op wilt vragen. Het schema geeft vooral een meerjarenonderhoudsprognose en niet een visie op integratie, dingen slimmer doen etc. Je ziet in de eerste stap dat dat nog aparte gebieden zijn en dat daar nog geen strategie op is. Rondom duurzaamheid is het ook nog beperkt. Als het over duurzaamheid gaat, gaat het op de universiteit alleen nog maar over energie. Er moet meer worden samengewerkt: nu zie je bijvoorbeeld dat twee diensten afzonderlijk tegelijkertijd een oplossing zoeken om het energiegebruik van computers terug te dringen. Wat je ook zou moeten doen, is nadenken over het afsluiten van gebouwdelen op basis van je gebouwen. Daar moet je in het ontwerp al veel keuzes voor maken, die je niet kunt maken als je daar geen strategie voor hebt. Ook als je alleen naar energiegebruik als KPI kijkt, dan schiet je tekort. Als je studieplekken 24/7 openstelt, dan gaat je energiegebruik omhoog, terwijl je daar ook in wilt voorzien. Als je zou sturen op energiegebruik, dan kun je de verkeerde keuzes maken. Dit zijn een paar voorbeelden van dat er veel factoren zijn die nog niet bij elkaar worden gebracht. We zijn het ermee eens dat er meer variabelen zijn die je in het besluit van je strategie bij elkaar zou moeten brengen.

**Reactie op dat er een aantal variabelen bewust niet in de strategie staan, maar met de faculteiten apart wordt uitgewerkt:**

Er wordt teveel ad hoc en vraaggestuurd uitgewerkt. Door zaken uit de strategie te houden, geef je een opening die ertoe kan leiden dat je bedrijfsvoering alle kanten op kan gaan. Door het in de strategie vast te leggen, krijg je veel meer een leidraad.

**Reactie op de uitwerking van de strategie in lijnen per faculteit (huisvestingscycli):**

Een faculteit kijkt alleen maar naar zijn eigen gebouwen en ruimten. In plaats van dat we naar het totaal kijken, kijken we naar een klein gebied. Er wordt nog teveel vanuit het bouwproject en de faculteit gekeken naar oplossingen voor problemen die zich voordoen, terwijl je daar meer integraal naar zou moeten kijken. Overcapaciteit wordt voor verhuisbewegingen ingezet en verder niet; dat is jammer. Vanuit duurzaamheid zou je veel compacter kunnen bouwen. Bij het vaststellen van de ruimtevraag wordt er niet naar het totaal aan ruimten gekeken, er zit geen centrale sturing op. Het is vraaggestuurd. In projecten blijf je daar ook in doorgaan. Klantgericht hoeft niet altijd te zeggen dat de klant bovenaan staat, je moet ook afwegingen vanuit de strategie meenemen. De facultaire strategie moet goed in verbinding gebracht worden met de overall strategie van de universiteit, waarbij afwegingen op basis van KPI’s worden gemaakt die daarmee in verbinding staan.

**Reactie op het bepalen van studenten- en medewerkersaantallen:**

Er zijn twee verschillende zaken aan de hand. Ten eerste is er een verschil tussen medewerkers en FTE, dat is een groot verschil. Het beheer van identiteiten in RBS (relatiebeheersysteem) wordt niet gedaan met als doel om te bepalen of iemand een werkplek nodig heeft. Bijvoorbeeld mensen die hun mail moeten lezen, hebben ze nog een identiteit, maar hebben geen werkplek nodig. Sommige registraties worden mede door plaatsen waarop ze gebruikt worden samengesteld. Daarom is het nodig om aan de juiste mensen de informatie op te vragen in plaats van zelf conclusies te trekken. Er is maar een systeem dat de medewerkers bevat (BasHRM) en OSIRIS geeft de studenten aan, met uitzondering van studenten bij semi-commerciële opleidingen.

**Reactie op het bepalen van m2 normen (en m2 gebruik):**

Dat model wordt niet strak gehanteerd, dus leggen we niet vast welke personen in welke ruimten zitten. Dan kunnen mensen er geen rechten aan ontlenen, maar je krijgt soms ook ongezonde situaties. Daar is nog wel winst te behalen, maar daar heb je betere basisinformatie voor nodig. Je zou op vrijdag gebouwdelen kunnen afsluiten, maar dan moet je wel ervoor zorgen dat de installaties erop ingeregeld zijn, dat specifieke functies daar niet zitten, ruimten delen, etc. Daar moet veel meer visie achter zitten. In Planon worden ruimtetypen, m2, huurders, welke datapunten er zijn, attributen van ruimten worden in Planon geregistreerd. Het aantal werkplekken wordt niet altijd bijgehouden. Voor studenten gaan we dat wel doen, en dan komt het vanzelf voor medewerkers.

Voor het gebruik moet je onderscheid maken tussen bezetting en benutting van ruimten en bezettings- en benuttingsgraden van ruimten. Bezetting en benutting –in het hier en nu- helpen om bij te sturen op processen zoals roostering, gebruik van vergaderruimtes etc. De bezettings- en benuttingsgraden zijn bedoeld om in de strategie op te sturen.

**Reactie op het bepalen van alternatieven:**

Meestal wordt het meerjareninvesteringsplan op basis van conditiedata bepaald. Die data kan nog een stuk beter. Hoe wordt het onderhoud gepleegd; dat bepaalt voor een groot deel de conditie. Als je hebt bepaald dat je een gebouw 10 jaar wilt handhaven, maar je doet het onderhoud niet goed, dan klopt je strategie niet meer.

Soms vindt er ad hoc besluitvorming plaats, niet per se op basis van de strategie. Wat is dan het nut van de strategie? De ontwikkeling is nog te vraaggestuurd. In Eindhoven gaat dat heel anders: zij hebben een strategie en geven aan: dit kun je krijgen. Hier mag heel veel bepaald worden door de faculteiten. Dat is ook de conclusie van de doorlichting.

Leren van eerdere ervaringen staat hier in de kinderschoenen. Ruimte tussen de faculteiten is niet uitwisselbaar – ja, maar je moet vanuit faculteiten ook activiteiten concentreren bij jezelf voor identiteit en binding. Faculteiten zijn verantwoordelijk voor studierendement, dus je moet ze daarin ook ondersteunen. Dat neemt niet weg dat de benutting in onderwijszalen verbeterd kan worden. Je moet wel de discussie aangaan met hoogleraren die maar een dag in de week op de campus zijn of ze een eigen kantoor nodig hebben. Dat zijn niet discussies tussen de faculteit, maar binnen de faculteit.

1. **Welke (smart) initiatieven lopen er nu met betrekking tot de informatievoorziening?**

*Er lopen diverse initiatieven om de informatievoorziening van het UVB te verbeteren; hieronder zijn er een aantal genoemd.*

*N.B. Smart campus tools is meer dan alleen maar informatie over ruimtegebruik, het gaat ook over de eigenschappen van de ruimte en de voorzieningen die erin en eromheen zitten. Het feit dat je een ruimte voor meerdere doelen gebruikt, betekent al dat je efficiency probeert te behalen. Het is wel lastig om in een systeem te gieten.*

**Ontwikkeling van een dashboard met managementinformatie voor het MT:**

De universiteit heeft een bedrijfskundige cyclus met viermaandse, achtmaandse en jaarlijkse strategische cyclus. Daaromheen zitten allerlei strategische plannen en jaarlijkse plannen. De directeur is gevraagd: welke informatie wil je uit de systemen zien, wat heb je voor besluitvorming nodig? Door dat te blijven vragen, is er uiteindelijk besloten om een dashboard te ontwikkelen. Nu er met het dashboard wordt gewerkt is de normale cyclus niet veranderd, dat staat boekhoudkundig. Hoe mensen tot bepaalde afwegingen komen, is wel veranderd. Mensen zien nu gerichte informatie die door middel van doorvragen tot stand is gekomen. Dat was eerst een Excel, die is steeds concreter geworden en dat is daarna een eerste dashboard geworden. Er zijn nog geen prestatie indicatoren of normen, maar men is wel anders naar informatie gekeken. De informatie daarin is nog meer op gevoel bepaald en niet vanuit wat er nodig is vanuit de strategie. Het management zit pas in dat proces; dat is door de vloer aangezwengeld. We hebben veel informatie, hoe zou je dat slimmer kunnen gebruiken.

Het dashboard geeft op hoofdlijnen informatie over:

* flexibiliteit: leegstandspercentage t.o.v. norm
* onderhoud: storingsmeldingen
* de financiën: cashflow, begroting en verwacht resultaat
* de afdeling: ziekteverzuim

Met de vier stakeholderperspectieven van Alexandra den Heijer zijn wij tot managementinformatie gekomen.

**Het vindbaar maken van beschikbare studieplekken:**

Het College van Bestuur luistert goed naar studenten. Zij hebben een opdracht gegeven aan Informatiemanagement via de Dienst Studentenzaken, genaamd beschikbaarheid studiewerkplekken. Studenten hebben moeite met het vinden van plekken (buiten de bibliotheek). Er is behoefte aan een goed overzicht, de bestaande informatie is versnipperd. Maak de beschikbaarheid en informatie van faciliteiten inzichtelijk. We gaan er vanuit dat de oplossing schaalbaar moet zijn omdat de vraag daarna voor medewerkers zal komen. We zijn nu druk bezig om alles inzichtelijk te maken en daarna openbaar richting studenten. Het gaat niet alleen maar over de data uit sensoren, maar ook alle data over wat er in de ruimte zit.

We gaan in fases werken. Eerst gaan we de definitie van de soorten werkplekken vaststellen. Daar is nu een inputsessie met studenten voor. Ook is een start gemaakt van mogelijkheden om beschikbaarheid van studentwerkplekken te meten. Er is een trend zichtbaar in de vraag van universiteiten naar 3D weergaven en wayfinding, dat is waar het heen lijkt te gaan. Wij hebben een publicatieservice in gedachten met een bron. Gezien alle vragen die er gesteld worden, gaan we misschien kijken of een 3D presentatielaag beter is omdat er veel bronnen samen komen. Er is recent besloten een verkenning te doen naar een tool dat meer kan dan alleen de studentenwerkplekken en de beschikbaarheid weergeven omdat er ook veel vragen zijn om faciliteiten(eet/drink gelegenheden met openingstijden, lockers en dergelijken weer te geven. De fase eindigt met een advies om een groep te vormen die keuzes gaat maken. Nu gaat de persoon die de website maakt op basis van de lokale registraties de website vullen, zodat dat werkproces staat.

**Een pilot met Lone Rooftop:**

Er wordt een pilot gedaan met Lone Rooftop. De pilot is geslaagd, maar de business case is lastig en de kosten zijn heel hoog. Lone Rooftop heeft een mooi verhaal gehouden voor het College van Bestuur en aangegeven dat de kosten laag zijn, terwijl de daadwerkelijke kosten veel hoger liggen. Er komen nu veel alternatieven op Lone Rooftop die andere informatiebehoeften vervullen. Lone Rooftop biedt maar informatie op één onderdeel terwijl er heel veel andere informatiebehoeften zijn. Daarnaast zijn er met Lone Rooftop andere problemen, bijvoorbeeld bij tentamens leveren studenten hun telefoons in en worden ze niet geregistreerd. Dat is voor de analyse van de informatie en het trekken van de juiste conclusies belangrijk.

**Ontwikkeling functioneel applicatiebeheerders:**

Er loopt ook een traject om het niveau van de functioneel applicatiebeheerders te verbeteren. Nu zijn ze vooral beheerder van een systeem dat hun werk ondersteunt. Met het volwassen worden van de systemen vraagt dit meer van de beheerder: er moet meer worden nagedacht over veiligheid, privacy, connectiviteit met andere systemen. Alle functioneel beheerders binnen Vastgoed staan in verbinding met het Team Vastgoedinformatie om ontwikkelingen met elkaar af te stemmen.

1. **Welke aspecten zijn belangrijk in het aansluiten van de informatievoorziening op het strategisch plan?**

*De aansluiting zelf is al een verbeterpunt. Er is nog geen strategisch plan (of geen aansluiting op het strategisch plan voor vastgoed). Tot drie jaar geleden was de informatievoorziening voor vastgoed een ondergeschoven item. Dat is nu al verbeterd, bijvoorbeeld met het dashboard.*

**Positionering van informatiemanagement t.o.v. universitaire strategie:**

Strategische visie wordt gemist om ook het beleid informatievoorziening hierop af te stemmen. Nu ontstaan verbeteringen veelal vanuit de uitvoering, goed bedoeld. Binnen het team Vastgoedinformatie is hiervoor zelf een tactisch / strategische visie geschreven om als leidraad te dienen. Deze wordt periodiek met de belanghebbenden afgestemd. Ook met het centraal aangestuurde dienst Informatie Management (IM-manager) en het ISC (ICT Service Center).

Door het erkennen van de belangrijkheid van Informatie en Informatievoorziening kan ook de juiste ondersteuning geboden worden in afstemming met alle belanghebbenden die betrokken zijn met Vastgoed. Het Vastgoed is hierin leidend, waarmee ook de ingang en de zichtbaarheid wordt vergroot als nieuwe technologische innovaties zoekende zijn naar contactpersonen binnen het Universitaire Vastgoed Bedrijf die de informatievoorziening stroomlijnen.

**Het betrekken van belanghebbenden:**

We doen ons best om nieuwe innovaties en wensen en behoeften binnen deze dienst te stroomlijnen en hierbij alle belanghebbenden te betrekken. Wat het lastig maakt is dat er in een universitaire omgeving heel veel belanghebbenden zijn die allen gehoord willen worden. Daarnaast heeft eenieder een mening als het om de informatievoorziening gaat, goed bedoeld maar ook informatiemanagement is een vak apart.

**Het gebruik van bestaande informatie:**

In de gebouwbeheerssystemen zitten heel veel tools die hetzelfde zijn als smart campus tools. Als het klimaat niet goed zit, als je dat niet smart inricht, dan heeft dat heel veel gevolgen voor de manier waarop ruimten worden gebruikt. Het is een gemiste kans om ze los te zien van smart campus tools.

Leveranciers van GBS systemen zijn wisselend open over hun informatie, in de regel vrij gesloten. Klimaat en energie gaat een grotere rol spelen bij de universiteit, dus die informatie gaat wel open worden, ook richting studenten. Daar moeten de leveranciers worden opengebroken. Engie is nu bezig om de data van gebouwbeheersystemen open te breken (met RU als pilotlocatie). Er wordt gewerkt aan het verder toegankelijk maken van de informatie uit de GBS-systemen en in verbinding te brengen met assets van de gebouwen en het gebruik daarvan door de studenten.

Er zit veel goede informatie in systemen, maar ook in mensen zelf. Die informatie blijft onbenut en moet toegankelijk worden. Er lopen verschillende initiatieven om deze informatie toegankelijker te maken, waaronder een ondersteunende tool, t.b.v. dossiervorming tijdens projecten. Er kan bij onderwerpen en systemen meer geacteerd worden op basis van hun toegevoegde functionaliteit. Er zijn heel veel minder ‘sexy’ onderwerpen waar nu onvoldoende aandacht voor is. Nu wordt er bijvoorbeeld gewerkt aan het gemakkelijker maken van de registratie voor monteurs. Er wordt dus niet alleen aan de ondersteuning van studenten, maar ook voor onderhoud, leveranciers etc.

**Goed nadenken over wat er gemeten moet worden en welk doel dat dient:**

Momenteel zien mensen nog teveel een doel en vallen dan voor de innovatieve onderdelen, zonder te zien wat het grotere proces is en wat er nou eigenlijk bereikt moet worden. Kritische vragen worden dan pas dicht tegen het besluit voor de aanschaf aan gesteld, en dan wordt het als tegenwerking ervaren.