



“Geëvolueerd van een manusje-van-alles naar een volwaardige businesspartner”

Kris Brans – Cluster FM manager, Europe West – IKEA

Kris Brans (46) voelt zich al bijna vijftien jaar thuis in de bedrijfscultuur van IKEA, die gedragen wordt door sterke waarden als eenvoud en duurzaamheid. Doorheen zijn carrière en diverse functies ontwikkelde hij naast de passie voor techniek een bijzondere interesse voor de psychologische kant van de realiteit. Als Cluster FM manager voor Frankrijk, België en Nederland rolde hij de afgelopen jaren een aantal uitdagende internationale projecten uit zoals de gelijkgeschikking van de facilitaire scope binnen de hele groep.

Passie voor techniek en psychologie
Bio-ingenieur Kris Brans (46) volgde aansluitend op zijn masterstudies de opleidingen tot milieucoördinator en preventie-adviseur. Vanuit zijn passie voor veiligheid en milieu ging hij in 2008 van start bij IKEA Zaventem als verantwoordelijke voor de technische diensten: “Men sprak toen nog niet van facility management. Gaandeweg heb ik geleerd wat het inhoudt en dat het enorm aansluit bij de domeinen veiligheid en milieu. Na drie jaar stapte ik over naar het nationaal niveau als Country Facility Manager. Vijf jaar later kreeg ik de kans om op groepsniveau een aantal mooie projecten te realiseren (zie verder, nvdv). Sinds april 2020 ben ik als Cluster Facility Manager verantwoordelijk voor een 70-tal units in Frankrijk, België en Nederland.”

Doorheen de jaren groeide een bijzondere interesse voor het psychologisch aspect van zijn job: “Via diverse opleidingen leerde ik niet alleen mezelf als persoon beter kennen, maar leerde ik ook omgaan met anderen. Dit sluit trouwens nauw aan bij de warme IKEA-cultuur, die gedragen wordt door een achttal waarden. Ik kan me heel erg vinden in de langetermijnvisie van het bedrijf, die vertrouwen inboezemt. Het is een van de redenen waarom ik mijn werk graag doe.”

FM-structuur op vier niveaus

Facility management situeert zich bij IKEA op vier niveaus. Elke unit (winkel, kantoorgebouw, distributie- of shoppingcentrum) beschikt in de diverse vestigingen over een FM-team, dat geleid wordt door een FM-manager. Vervolgens is er het district-

niveau (land of regio), het clusterniveau (meerdere landen) en het internationaal niveau (de Ingka-Group). Kris Brans: “Via de indeling in districten, die ongeveer even groot zijn, hebben we de verschillen tussen de landen gelijkgetrokken. Mijn team omvat op clusterniveau zeven District Facility Managers: vier in Frankrijk, één in België en twee in Nederland. Dit aangevuld met drie specialisten binnen de domeinen soft services, hard services en FM operations. Het team van district facility managers behartigt de volledige facilitaire scope voor hun district, de specialisten de clusterscope. Ik heb als Cluster Facility Manager grosso modo drie interne klanten, de retailers: die in Frankrijk baat ongeveer 40 units uit, in België circa 10 en in Nederland een 15tal.”

“Het is interessant om uit te gaan van een risked-based benadering: welke activiteiten kunnen een grote impact hebben op de corebusiness en hoe ga je daar in de toekomst mee om?”

Hieronder gaan we nader in op twee projecten die werden gerealiseerd op groepsniveau.

Eén IT-tool voor 350 units

Tussen 2013 en 2015 werd het CAFM-project (Computer-Aided FM) uitgerold, een softwaretool voor het managen van FM in 350 units verspreid over meer dan 25 landen. Kris Brans: “We hebben dit oorspronkelijk onderschat. De facilitaire processen in de diverse landen verschilden enorm van elkaar. Dat leidde tot heel wat vraag-

tekens. We hebben uiteindelijk volop ingezet op betrokkenheid. We zijn met alle landen aan tafel gaan zitten en hebben hen betrokken in de behoeftes. Zo hebben we de noden en problemen stap voor stap in kaart gebracht, wat vertrouwen creëerde. We hebben in feite een project op poten gezet na het initiële project, dat de globale implementatie van de tool als doelstelling had. Dit was niet alleen interessant op het vlak van change management, maar ook op het gebied van inzicht krijgen in facilitaire data. Op die manier heb ik facilitaire data leren begrijpen en hoe we ermee aan de slag kunnen gaan.” Het CAFM-project was er een van lange adem. Kris Brans: “Dat is eigen aan projecten op internationaal niveau. De complexiteit en stakeholders nemen toe. Het implementeren van IT-tools draait rond de vraag van de kip en het ei. Eerst de tool implementeren en daarna de organisatie structureren of omgekeerd? Eens een tool operationeel is, komt er veel naar boven. Je krijgt onder meer zicht op wat er fout loopt. Vervolgens kan je met de gegevens aan de slag om je organisatie vorm te geven.”

Naar een standaard facilitaire scope

Met het project FM Service Provider (in 2012 opgestart en in 2019 opgeleverd) werd facility management binnen IKEA als een interne leverancier gepositioneerd. Kris Brans: “We werkten een standaard facilitaire scope uit. Voorheen was er in elk land een andere facilitaire scope. Het project heeft in veel landen geleid tot een uitwisseling van diensten. Het was niet alleen een verandering binnen FM; maar ook binnen logistiek, food en dergelijke. Veel afdelingen hebben taken moeten overdragen aan FM of omgekeerd. Het was niet evident om die gesprekken in 24 landen aan te gaan. We leerden eruit dat het belangrijk is om in elk land over

01. Kris Brans: “Het implementeren van IT-tools draait rond de vraag van de kip en het ei: eerst de tool implementeren en daarna de organisatie structureren of omgekeerd?”

een goed internal service agreement (ISA) te beschikken, een intern akkoord tussen enerzijds facility management als organisatie en anderzijds de interne klanten. We specificeren in het contract wat we doen en welke kwaliteit daartegenover staat, hoe we de kwaliteit meten, hoe we budgetteren en rekruteren enzoverder. Elk aspect van onze business komt erin aan bod. Een ander voordeel is dat dit document, bovenop het professionaliseren van onze scope, zeer handig is voor nieuwe mensen die bij ons van start gaan. Het geeft onze business een enorme meerwaarde. We zijn geëvolueerd van een manusje-van-alen naar een volwaardige businesspartner. De uitdaging is nu om van onze medewerkers dienstverleners te maken. Vroe-

ger noemde men hen nogal gemakkelijk techniekers. Het zijn echter mensen die ten dienste staan van de corebusiness, die oplossingen uitwerken en ontzorgen.”

Duurzamer omgaan met koeling en verwarming

Een andere uitdaging is duurzaamheid. Kris Brans: “Wij zijn al lang de weg van de zonnepanelen ingeslagen, maar we blijven ambitieus. We onderzoeken momenteel hoe we duurzamer kunnen omgaan met koeling en verwarming en welke de alternatieven zijn voor fossiele brandstoffen. Warmtepompen, elektrisch aangedreven verwarming en koeling behoren tot de opties. We hebben ook ervaring met houtverbrandingsovens, waar we veel uit

“De helft van de klimaatimpact van de transportsector betreft personenvervoer. De coronacrisis creëerde een draagvlak om duurzame mobiliteit bespreekbaar te maken.”

geleerd hebben. In distributiecentra in Frankrijk is men er, mits compenserende maatregelen en een goed sociaal overleg, in geslaagd om de temperatuur met 3 à 4 graden te verlagen. Belangrijk is dat een dergelijke aanpak slechts kan werken indien er een groot draagvlak is. Op dat vlak hebben we geluk met onze geëngageerde medewerkers.”

Impact coronacrisis

Ondanks de crisis heeft IKEA een sterk jaar achter de rug. Kris Brans: “Dit heeft langs de ene kant te maken met het telewerken. Langs de andere kant konden we de sluiting van de winkels voor een groot stuk ombuigen naar omnichannel. Niet-tegenstaande moesten er eveneens veel zaken herbekeken worden en noodscenario's voorzien worden.”

De coronacrisis opende willens nillens ook deuren, aldus Kris Brans: “Ik denk



02



03

belfa

Kris Brans maakt deel uit van de raad van bestuur van belfa: “Het is mijn manier om op basis van mijn ervaring iets terug te geven aan de sector. De netwerkactiviteiten zijn bijzonder interessant om van gedachten te wisselen over succes- en risicofactoren. De vakvereniging maakt het ook mogelijk om FM binnen overheidsinstanties te promoten. Onze sector heeft een gigantisch potentieel aan impact op energieverbruik. Verder zie ik twee grote uitdagingen voor belfa: blijven inzetten op laagdrempelige online oplossingen/events en de vernieuwing (zie verder in dit nummer).”



04

aan e-commerce en digitalisatie, die in een stroomversnelling terecht kwamen. Maar er wordt ook meer nagedacht over de work-life balance. Mobiliteit wordt aansluitend in vraag gesteld: wat is de meerwaarde van verplaatsingen? De helft van de klimaatimpact van de transportsector betreft personenvervoer. Er is nu een draagvlak om dat bespreekbaar te maken." Of hij nog tips heeft voor facility managers? Kris Brans: "Het is belangrijk om een langetermijnvisie te hebben, met

waarden en normen. Voorts denk ik dat het interessant is om uit te gaan van een risk-based benadering: welke activiteiten kunnen een grote impact hebben op de corebusiness en hoe ga je daar in de toekomst mee om? Ik raad ook aan om in overleg te gaan met leveranciers. En tot slot: de klant centraal zetten vraagt een zekere nederigheid. In die zin zou je kunnen zeggen dat FM een zorgberoep is."

Door Tilly Baekelandt

www.IKEA.com

02. Binnen IKEA wordt sterk ingezet op het vereenvoudigen van processen, onder meer aan de hand van IT-tools (foto: digitale agenda) die het voor zowel FM als de interne klant gemakkelijker maken.

03. Baler-oplossingen helpen IKEA in de circulaire ambities. Zo kan papier direct van de unit naar de papermills. Ook de transportkosten en de hiermee samenhangende milieu-impact kunnen op die manier verminderd worden.

04. IKEA Winterslag investeerde een vijftal jaar geleden in een windmolen, bovenop de reeds bestaande PV-installatie van bijna 3MWp. Een inspirerend verhaal dat helemaal past in de IKEA-ambities rond duurzaamheid.

miko

HET BESTE VACCIN
TEGEN SAAIE
KOFFIEPAUZES!

www.mikocoffee.com
info@mikocoffee.com
 ☎ 0800/44 0 88

UW PARTNER IN KOFFIESYSTEMEN VOOR KANTOOR