

Samen werken aan
een inspirerende
leefomgeving
voor iedereen

JAARVERSLAG 2017

Samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen

Onze omgeving bepaalt voor een groot deel hoe we ons voelen. Schoon voelt goed. Als je gezond eet en drinkt, voel je je beter. En wat dacht je dat veiligheid voor je gevoel doet?

De samenleving verandert. We werken, wonen, leven en eten morgen anders dan vandaag. We genieten anders van onze vrije tijd. Omdat we langer leven groeit de behoefte aan zorg.

Dat heeft grote gevolgen voor onze omgeving. Hoe beter we met deze veranderingen omgaan, hoe beter we ons voelen. Technologie en creativiteit creëren grote mogelijkheden. We kunnen meer en sneller. Door sociale en technologische innovatie, met vernieuwende concepten en door samen te werken, creëren we een inspirerende leefomgeving.

Als we daar samen aan werken heeft dat gevolgen voor iedereen. We worden er allemaal beter van, we voelen ons allemaal fijner in een veilige, gezonde en inspirerende omgeving. Het belangrijkste element daarbij is misschien nog wel 'aandacht'. Aandacht voor de ander, aandacht voor nieuwe mogelijkheden, aandacht voor iedereen.

Samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen. Daar staan we graag iedere dag voor op. Daarom hebben we daar ons werk van gemaakt.

Inhoudsopgave

Het jaar van de 'why'	4	6. Duurzaam	52
1. Kerncijfers	5	6.1 MVO-beleid	52
2. Bestuursverslag	8	6.2 MVO-organisatie	52
3. Over Facilicom Group	16	6.3 CO ₂ -neutraal in 2030	53
3.1 Onze organisatie	16	6.4 Afval en papierverbruik	57
3.2 Onze strategie	16	6.5 Facilicom Foundation	57
3.3 Externe trends en ontwikkelingen	20	7. Vernieuwend	58
3.4 Bedrijfsmodel	22	7.1 Organisatorische vernieuwing	58
3.5 Onze medewerkers	25	7.2 Innovaties	60
3.6 Integriteit	36	8. Financieel	64
4. Resultaatgericht	38	Jaarrekening	64
4.1 Financieel resultaat	38	Toelichting op de jaarrekening	67
4.2 Klanttevredenheid	39	Lijst van kapitaalbelangen	92
4.3 Retentiegraad	39	Controleverklaringen	94
4.4 Medewerkerstevredenheid	41	9. Over dit verslag	100
4.5 Ziekteverzuim	42	9.1 GRI-Tabel	100
4.6 Concurrentie	42	9.2 Verslaggevingsproces	104
4.7 Persoonlijke resultaten	42	9.3 Begrippenlijst	106
5. Samenwerken	44	9.4 Colofon	106
5.1 Onze waardeketen	44	Bijlagen	108
5.2 Interne samenwerking	47		
5.3 Met stakeholders in dialoog	47		
5.4 Kennis delen	50		

Het jaar van de 'why'

Wij hebben onze klanten altijd verteld dat we goed kunnen schoonmaken. Dat we uitstekend kunnen beveiligen. Perfecte facilitaire service bieden. Goede zorg leveren. En dat je bij ons lekker kunt eten. Maar eigenlijk is dat allemaal heel logisch. Klanten mogen van ons verwachten dat we ons vak verstaan. Wij zijn immers toonaangevend facilitair dienstverlener, een van de grootste spelers in de markt, en al meer dan 50 jaar actief.

Het afgelopen jaar zijn we daarom een stap verder gegaan. We zijn op zoek gegaan naar de werkelijke toegevoegde waarde van ons bedrijf. Wat maakt ons uniek? Wat is ons bestaansrecht? Wat is de 'why' van Facilicom Group? In 2017 hebben we onze nieuwe missie geformuleerd die hierop antwoord geeft. En waaraan we ons dagelijks handelen kunnen staven. Onze nieuwe missie luidt 'samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen'.

De nieuwe 'why' geeft richting aan de transitie van Facilicom Group. We kantelen naar een organisatie die customer excellence voorop stelt. Daarbij blijven we uiteraard werken aan het optimaliseren van onze dienstverlening, de operational excellence.

In 2017 hebben we veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van de organisatie én van onze medewerkers. Om zo nog beter in te spelen op de behoefte van de klant. Het stimuleert ons te blijven innoveren. En het spoort ons aan nadrukkelijker samen te werken en gebruik te maken van elkaars kennis en ervaring.

Met onze nieuwe missie als kompas hebben we in 2017 aan slimme integrale facilitaire oplossingen gewerkt. Wat we het afgelopen jaar hebben bereikt, leest u in ons jaarverslag.

Geert van de Laar | CEO



1. Kerncijfers | Economische kerncijfers

Bedragen x € 1.000	2013	in % van omzet	2014	in % van omzet	2015 ¹⁾	in % van omzet	2016	in % van omzet	2017	in % van omzet
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	1.018.305	100%	1.029.863	100%	1.198.278	100%	1.291.734	100%	1.242.956	100%
Bedrijfskosten excl. afschrijving immaterieel vast actief	988.855	97,1%	999.752	97,1%	1.184.838	98,9%	1.261.114	97,6%	1.214.309	97,7%
EBITA	29.450	2,9%	30.111	2,9%	13.440	1,1%	30.620	2,4%	28.647	2,3%
Afschrijving immaterieel vast actief					1.302		2.977		3.315	
Bijzondere waardevermindering goodwill					2.474		1.065		652	
EBIT	29.450	2,9%	30.111	2,9%	9.664	0,8%	26.578	2,1%	24.680	2,0%
Financieel resultaat	1.419		1.478		166		-409		-1.268	
Resultaat deelnemingen	1.004		1.002		493		1.153		10.301	
GROEPSRESULTAAT VOOR BELASTING	31.873	3,1%	32.591	3,2%	10.323	0,9%	27.322	2,1%	33.713	2,7%
Aandeel derden	-769		-391		2.452		-206		-1.924	
RESULTAAT VOOR BELASTING	31.104	3,1%	32.200	3,1%	12.775	1,1%	27.116	2,1%	31.789	2,6%
Belasting	8.885		8.805		4.869		9.013		8.980	
NETTOWINST	22.219	2,2%	23.395	2,3%	7.906	0,7%	18.103	1,4%	22.809	1,8%
Gemiddeld aantal personeelsleden in vaste dienst	29.029		28.045		29.915		30.777		28.093	
Balans totaal	457.679		480.172		537.114		553.582		508.397	
Groepsvermogen	218.418		222.006		235.918		242.008		206.595	
Aansprakelijk vermogen	230.747		233.852		247.876		253.641		214.757	
Werkkapitaal	110.949		98.703		82.093		71.160		67.519	
Current Ratio	1,5		1,4		1,3		1,3		1,3	
Solvabiliteit in %	47,7		46,2		43,9		43,7		40,6	

1) vergelijkende cijfers 2015 zijn aangepast in verband met opname 31,25% in Albron B.V.

Economische kerncijfers

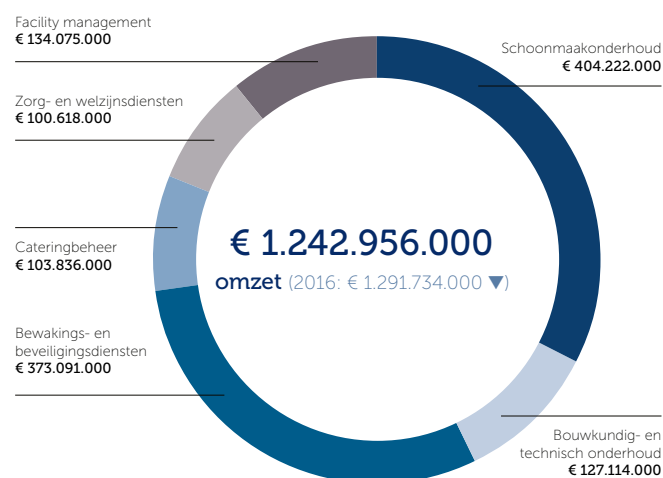
Bedrijfsopbrengsten Facilicom Group 2017 (x1.000)

2017	1.242.956
2016	1.291.734
2015	1.198.278
2014	1.029.863
2013	1.018.305

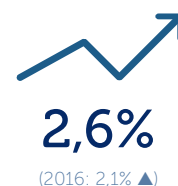
Resultaat voor belasting Facilicom Group 2017 (x1.000)

2017	31.789
2016	27.116
2015	12.775
2014	32.200
2013	31.104

Omzet Facilicom Group 2017 per divisie



Rendement Facilicom Group 2017



Omzet Facilicom Group 2017



Omzet Facilicom Group 2017 per land

Nederland	€ 1.003.236.000
België	€ 188.590.000
Engeland	€ 51.130.000
Totaal	€ 1.242.956.000



Sociale kerncijfers



31.414

medewerkers
(2016: 32.958 ▼)



94

nationaliteiten
(2016: 95 ▼)



5,8%

ziekteverzuim
(2016: 5,3% ▲)



53^e

positie transparantie
benchmark
(2016: 44^e ▼)

Milieu kerncijfers



12.557

ton CO₂-uitstoot
(2016: 12.968 ▼)



3,2%

CO₂-reductie
(2016: 2,9% ▲)



99%

milieulabels
A-C personenauto's
(2016: 99%)

2. Bestuursverslag

Facilicom Group realiseerde een nettowinstgroei van 18,1 naar 22,8 miljoen euro in 2017. Gecorrigeerd voor divestment steeg de omzet met 2% tot 1.243 miljoen euro. Het operationele bedrijfsresultaat daalde echter met 7% tot 24,7 miljoen euro. Er waren grote verschillen tussen de ontwikkelingen van de verschillende bedrijfsonderdelen. Dat is verklaarbaar: Facilicom Group bestaat immers uit een groot aantal bedrijven, die ieder in hun eigen markten opereren. In dit bestuursverslag worden de resultaten nader toegelicht.

Strategie

De concerndirectie richt zich met succes op het vergroten van de samenhang tussen die verschillende bedrijfsonderdelen. We weten steeds meer profijt te halen uit het delen van kennis, ervaringen en netwerken tussen de divisies. De directieraad, die bestaat uit de concerndirectie en de divisie-directeuren, functioneert daarin als aanjager van de samenwerking.

Ondanks de verschillen tussen de divisies, is er veel wat ons bindt. De gezamenlijk ontwikkelde 'why' van Facilicom Group is daarvan een goed voorbeeld. De 'why' van onze organisatie is onze missie: de reden waarom we iedere dag met plezier en gemotiveerd naar ons werk gaan. Het is de reden van het bestaan van ons bedrijf. Na een breed overleg met alle divisies binnen Facilicom Group hebben we gezamenlijk vastgesteld dat onze ultieme missie is 'Samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen'. Dat geldt voor iedereen en voor elk bedrijfsonderdeel. Het creëert het wij-gevoel dat ons bedrijf succesvol maakt.

Er zijn veel overeenkomsten tussen de divisies waar we van elkaar kunnen leren en met elkaar aan kunnen werken.

- Voor alle markten geldt dat we te maken hebben met professionele concurrenten en dat het uitdagend is om écht onderscheidend te zijn. Klanten zijn kritisch en vragen aantoonbare toegevoegde waarde in plaats van alleen kosten-beheersing. De sterke focus op klantgerichtheid die in de afgelopen jaren inhoud heeft gekregen, is een mooi voorbeeld van hoe een concern-brede aanpak tot goede resultaten leidt.
- Wat we gisteren deden is vandaag niet goed genoeg meer. En wat we vandaag doen is dat morgen niet meer. Op alle gebieden is continue vernieuwing noodzakelijk. Blijven innoveren is echter niet eenvoudig. Het is daarom noodzakelijk om dit samen aan te pakken en ervaringen met elkaar te delen.
- Grote internationale klanten vragen om grensoverschrijdende oplossingen. In de Benelux kan Facilicom Group dat prima invullen, maar daarbuiten is het een bedreiging. We werken daarom samen met internationale facilitaire beheerders. Zo sta je sterker dan wanneer je als single service supplier opereert.

- De aangetrokken economie heeft geleid tot arbeidskrapte in al onze markten. We verwachten dat deze nog aanzienlijk zal toenemen. Met een gezamenlijk arbeidsmarktbeleid hebben we een betere positie dan dat de divisies afzonderlijk zouden hebben. We boren nieuwe bronnen aan zoals mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, we bieden loopbaanmogelijkheden over de divisies heen en we werken samen aan duurzame inzetbaarheid.
- En bovenal: de trend naar integrale dienstverlening zet zich onverminderd voort. De unieke positie die Facilicom Group daarbij heeft met zijn brede palet aan diensten leidt ieder jaar tot verdere groei in deze niche van de markt.

Maar tegelijk moeten de gespecialiseerde divisies inspelen op de specifieke kansen en bedreigingen die zich in hun eigen markten voordoen. Daar moet expertise voor zijn, en ruimte voor een eigen aanpak die aansluit op de wensen van de single service klanten.

Bestuursvorm

Facilicom is een zelfstandige familieonderneming. Het bedrijf wordt bestuurd door het Algemeen Bestuur volgens het model van een 'one tier board'. In het Algemeen Bestuur zijn de aandeelhouders vertegenwoordigd. Van de 7 leden zijn 4 leden niet-uitvoerend (non-executive) en 3 leden uitvoerend (executive).

Hieronder stellen wij de bestuurders van Facilicom Group aan u voor.

- 1 Hans Gennissen | Voorzitter Algemeen Bestuur
- 2 Geert van de Laar | CEO
- 3 Martine Geurts | Vice voorzitter Algemeen Bestuur en Vice CEO Facilicom Group
- 4 Jan Lensveld | CFO Facilicom Group
- 5 Walter Geurts | Lid Algemeen Bestuur
- 6 Edo van den Assem | Lid Algemeen Bestuur
- 7 Ab Pasman | Lid Algemeen Bestuur

Concern Directieteam

Het Concern Directieteam leidt het bedrijf en bestaat uit 3 personen, te weten Geert van de Laar, Martine Geurts en Jan Lensveld.



In de beveiliging gaat het dan om de inzet van techniek en het belang van cybersecurity. Onze schoonmaakbedrijven zetten in op een sector-gerichte aanpak, om als specialist van toegevoegde waarde te zijn op het primaire proces van de klant en herkenbaarder te zijn voor de klanten. De moderne mens is steeds mobieler en eet en drinkt dus ook vaker 'on the move', zodat ons catering-bedrijf zich vestigt op high traffic locaties. Technische dienstverlening ontwikkelt van interventies naar gestructureerd beheer. En in de zorg brengt de decentralisatie van de Wet maatschappelijke ondersteuning haar eigen kansen met zich mee.

Met zulke verschillende aandachtsgebieden is het logisch dat Facilicom Group voor een hybride strategie kiest. Samen waar het kan, en als specialist waar dat beter is. Het Algemeen Bestuur (onze one tier board) zal deze aanpak dan ook onverkort doorzetten. We realiseren hiermee 'the best of both worlds'.

Specifieke ontwikkelingen

Enkele specifieke ontwikkelingen vragen aandacht, naast de hierna opgenomen beschrijving van de bedrijfsonderdelen zelf.

GOM VESTIGDE
ZICH IN DE TOP 3
SCHOONMAAKBEDRIJVEN

In 2017 is voor het eerst in de geschiedenis van Facilicom Group een substantieel bedrijfs onderdeel afgestoten. In Frankrijk zagen we onvoldoende omzetgroei en rendement om door te kunnen ontwikkelen naar een positie in de top van de markt, zoals in al onze markten het doel is. Facilicom France is daarom verkocht aan Atalian, een grote Franse facilitaire dienstverlener. We verwachten dat ook onze ruim 3.200 medewerkers hiermee een zekerdere toekomst tegemoet gaan. Het grootste deel van het 'resultaat op deelnemingen' is dan ook voortgekomen uit deze transactie.

De samenwerking met Albron kreeg in 2017 gestalte met de integratie van het oorspronkelijk Facilicom-cateringbedrijf Prorest in de Albron-organisatie. Mede dankzij een goede voorbereiding en een goede sfeer tussen beide bedrijven is deze fusie uitstekend verlopen. We kijken vol vertrouwen naar de verdere integratie van Albron in Facilicom Group, zoals in de loop van 2019 gepland staat.

Vanuit de directieraad is een Innovation Board ingesteld, die concernbreed ondersteunt bij het stimuleren van innovatie in alle bedrijven. Dergelijke initiatieven zijn in het verleden vaker genomen, maar nooit goed van de grond gekomen. Het brede commitment dat hier nu voor is, geeft vertrouwen binnen de directieraad in het welslagen van dit initiatief. De Task Force Zorg, waarin alle divisies zijn vertegenwoordigd, is hier een goed voorbeeld van.

Om ook de maatschappelijke rol van Facilicom Group in de samenleving meer inhoud te geven, is de Facilicom Foundation opgericht. Vanuit de onderneming wordt de foundation gefinancierd met als doel maatschappelijke doelen te realiseren.

Daarnaast is Facilicom Buitengewoon in het leven geroepen. Facilicom Buitengewoon geeft invulling aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid van

Facilicom Group. Tevens biedt het mogelijkheden om, ondanks de toenemende arbeidskrapte, voldoende gekwalificeerde medewerkers te vinden voor onze bedrijven. Maatschappelijke verantwoordelijkheid en zorg voor de continuïteit van Facilicom Group op langere termijn gaan hier goed samen.

In 2017 nam het gemiddeld aantal medewerkers in vaste dienst af van 30.777 naar 28.093. Deze daling werd vooral veroorzaakt door het afstoten van ons Franse bedrijf. Gecorrigeerd voor deze divestment, steeg het aantal medewerkers met 1,4%.

De trend naar een flexibeler personeelsbestand, met minder vaste banen en een flexibele schil, is doorgezet. De veranderende marktvraag vraagt nadrukkelijk om het kunnen meebewegen met de ontwikkelingen bij klanten. Facilicom Group zoekt hierbij een goede balans tussen het belang van flexibiliteit en werkzekerheid en verbondenheid van medewerkers met het bedrijf. Ruim 85% van onze medewerkers heeft een vast dienstverband voor onbepaalde tijd.

De vergrijzing in onze branches en het steeds verder oplopen van de AOW-leeftijd betekenen voor ons arbeidsintensieve bedrijf dat duurzame inzetbaarheid een cruciaal onderdeel is van ons personeelsbeleid. Facilicom Group neemt daarbij zijn verantwoordelijkheid om medewerkers te faciliteren bij het gezond kunnen blijven uitoefenen van hun baan, maar legt de verantwoordelijkheid ook deels bij de medewerkers zelf. Eigen regie over vitaliteit (gezonde levensstijl) en positie op de arbeidsmarkt (gebruikmaken van opleidings- en bijscholingsmogelijkheden) horen daar nadrukkelijk bij. Helaas is 2017 op het gebied van ziekteverzuimbetrijding niet succesvol geweest. Het verzuim steeg van 5,3% naar 5,8%, grotendeels in de vorm van lang verzuim.

De ontwikkelingen per divisie

Hoe presteerden de verschillende divisies van Facilicom Group het afgelopen jaar? En welke ontwikkelingen speelden er in deze sectoren?

Gom

Voor schoonmaakdivisie Gom is 2017 een succesvol jaar geweest. Met zowel stijgende omzet- als winstcijfers vestigde Gom zich in de top-3 schoonmaakbedrijven van Nederland. Een belangrijke succesfactor was de focus op retentie. Er zijn commerciële retentiemanagers aangesteld die ervoor moeten zorgen dat klanten trouw blijven aan Gom. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen: de retentie is in een jaar tijd met 10%-punten gestegen. Naast deze focus op retentie heeft Gom het afgelopen jaar nieuwe diensten en concepten op de markt gebracht. Bijvoorbeeld Fleur, een nieuwe propositie in de ouderenzorg, waarin schoonmaak en sociale aandacht worden gecombineerd. Dit concept is in samenwerking met Inluzio ontwikkeld. Een ander schoonmaakconcept is Magnifique. Magnifique richt zich op de high end markt voor schoonmaken. Voor de hotelbranche is afgelopen jaar de marktpositie verder aangescherpt. Hiermee staat Gom vanzelfsprekend voor volledige naleving van de CAO, iets wat in de hotelbranche nog niet altijd vanzelfsprekend is. Er is een flinke groei in de hotelmarkt gerealiseerd, tot aan de tophotels van Nederland. Ook is in 2017 Directschoon gelanceerd, een volledig digitaal af te sluiten schoonmaakconcept dat uitermate geschikt is voor het midden- en kleinbedrijf.

Om voorop te blijven lopen in het vakgebied zet Gom blijvend in op technische innovaties die medewerkers ondersteunen in hun werk. Zo zijn bijvoorbeeld op verschillende plekken in het land schoonmaakrobots ingezet, zoals stof- of schrobzuigmachines. Ook zijn pilots gedaan met sensing en datagedreven schoonmaak. Dat geeft inzicht in gebruikersstromen en hoe die van invloed zijn op de schoonbehoefte.

Trigion

Trigion zette afgelopen jaar een nieuwe strategie in gang waarbij het bedrijf zich ontwikkelt naar een organisatie die het creëren van veiligheid centraal stelt in plaats van het leveren van beveiliging. Trigion speelt daarmee in op de toenemende klantbehoefte aan (integrale) veiligheid met aandacht voor resultaat. In 2017 investeerde Trigion veel in deze koersverschuiving. Zo wordt fysieke dienstverlening steeds vaker gecombineerd met techniek en (data) intelligentie. De cultuur binnen de organisatie verandert mee. Medewerkers worden meer dan ooit uitgedaagd hun werk ondernemend en initiatiefrijk uit te voeren. En over de grenzen van hun eigen afdeling heen te kijken. In het verlengde hiervan schonk Trigion aandacht aan de klantbenadering. Hiervoor is een speciaal programma gemaakt om samen met de klant oplossingen te vinden voor veiligheidsvraagstukken. De combinatie van co-creatie en de integrale focus heeft geleid tot behoud van opdrachten en een retentiepercentage van meer dan 90%.

Trigion behaalde zijn omzetdoelstelling. Wel bleef het resultaat achter bij de prognose. 2017 was een uitdagend jaar door onder andere de krimpende opdracht bij het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA). Het afgelopen jaar nam de toestroom van asielzoekers aanzienlijk af waardoor veel van deze centra hun deuren sloten of binnenkort gaan sluiten. Dat betekende een daling van de omzet voor dit werk. Verder was er sprake van aanhoudende margedruk op het gebied van mensbeveiliging.

Albron

Het eerste volle jaar van de samenwerking tussen Albron en Facilicom is positief afgesloten. Niet alleen verliep de samenvoeging harmonieus, ook behaalde Albron goede financiële resultaten. Zowel de winst als de omzet stegen. Het grootste deel van de winst van Albron werd behaald in de sectoren bedrijfsleven en overheid: de personeelsrestaurants. Daarnaast is een groei te zien in de segmenten horeca en hospitality, de marktgebieden waarop Albron zich de komende jaren wil focussen. Het afgelopen jaar is al een aantal nieuwe horecalocaties geopend, zoals bijvoorbeeld racecircuit TT Assen. De komende jaren zal Albron nog meer horeca-gelegenheden openen op zogenaamde 'high-traffic' locaties.

Albron heeft in 2017 geïnvesteerd in het ontwikkelen van technieken die de dienstverlening verbeteren én goed zijn voor mens en milieu. Zo experimenteert Albron met nano-coating. Met deze coating kan keukenapparatuur eenvoudiger schoner worden gehouden waardoor de hygiëne in de horeca verbetert. En op basis van productspecifieke kenmerken verzamelt Albron data om duurzame en gezonde gerechten te ontwikkelen. Klanten krijgen ook beter inzicht in de reductie van zout, suiker en verzadigde vetten. Daarnaast is Albron gestart met het verzamelen van informatie over de CO₂-footprint van zijn assortiment. Deze data worden vervolgens ook gekoppeld aan dit systeem.

Incluzio

Zorgdivisie Incluzio had de ambitie om binnen drie jaar na de oprichting in 2014 te groeien naar een volwassen organisatie met een omzet van 100 miljoen euro. Dat doel is gehaald. Ook inhoudelijk is de divisie gegroeid.

Met name de huishoudelijke hulp, vooral een activiteit gericht op schoonmaken, is doorontwikkeld tot een dienst die leidt tot grotere

zelfredzaamheid bij ouderen. In 2017 merkte Incluzio dat de economie weer aantrok, de maatschappelijke aandacht voor huishoudelijke hulp groeide en gemeenten hun budgetten weer beter op peil brachten. Thuishulpbedrijven Cordaan Thuishulpdiensten en Axxicom Thuishulp ontwikkelden hun organisatie verder en behaalden beiden een positief resultaat.

De ZorgCentrale.nl heeft vooral sterk geïnvesteerd in ICT en techniek en staat klaar voor verdere groei. Compartijn, een keten van luxe woonvoorzieningen voor ouderen, groeide naar 5 locaties en zal in 2018 doorgroeien naar 10 locaties.

In het sociale domein ontwikkelde RadarIncluzio zich goed. Gemeenten zijn heel tevreden over de onderscheidende aanpak, hetgeen resulteerde in verschillende contractverlengingen. Zulke vernieuwende concepten brengen ook financiële risico's met zich mee. Met name het contract met de gemeente Hollands Kroon baart op financieel vlak zorgen. De sociale onderneming Magis 010 is begin 2018 overgedragen aan de gemeente Rotterdam.

De totale Incluzio-organisatie was, mede door aanloopverliezen bij Compartijn, nog verlieslatend in 2017.

Zoals eerder in dit bestuursverslag vermeld, heeft Incluzio samen met de andere divisies van Facilicom Group het initiatief Facilicom Buitengewoon ontwikkeld. In dit initiatief, dat medio 2018 officieel start, worden de competenties en ervaring van Incluzio op het gebied van sociaal ondernemen gecombineerd met de behoefte van de verschillende facilitaire bedrijven aan goed personeel. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt worden begeleid op weg naar een baan. Hiermee wordt weer een stap gezet in het nog inclusiever ondernemen.

Facilicom Solutions

Facilicom Solutions heeft het tij weten te keren in 2017. De inspanningen die de divisie leverde hebben geleid tot een positief financieel resultaat. Zowel de omzet als de winst zijn gestegen. Het jaar ervoor was de divisie nog verlieslatend. De verbeterde resultaten van Facilicom Solutions zijn te danken aan de focus die de divisie heeft aangebracht in de organisatie. Facilicom Solutions richt zich uitsluitend op opdrachten waar de organisatie echt meerwaarde kan leveren. Zo worden bijvoorbeeld risicovolle bouwprojecten niet langer meer uitgevoerd. Zeker bij de hard services heeft dit meegespeeld in het behalen van deze positieve resultaten. De trend naar integrale uitbesteding zet door waardoor onze multi-services- en IFM-concepten opnieuw sterker werden. Breijer Projecten en Breijer Niches (ventilatie-techniek, schilders en loodgieters) presteerden het afgelopen jaar goed.

De integratie van de soft en hard services heeft zich in 2017 verder voltrokken. Bedrijfsprocessen zijn geoptimaliseerd en een aantal bedrijfsonderdelen is efficiënter ingericht, waaronder de afdeling projecten. De integratie van de soft en hard services geeft Facilicom Solutions een unieke marktpositie. Het maakt het mogelijk een compleet facilitair diensten-

**HET EERSTE VOLLE JAAR
VAN DE SAMENWERKING
TUSSEN ALBRON
EN FACILICOM IS
POSITIEF AFGESLOTEN**

pakket aan te bieden, self delivered vanuit één organisatie. De medewerkers van Facilicom Solutions zijn meegegaan in die integrale en klantgerichte beweging; zij zijn ondernemender en klantgerichter gaan opereren, onder het motto 'goed in specialisme, en sterk in samenwerking'.

Facilicom UK

In de eerste helft van het jaar had Facilicom UK te kampen met een groot aantal opzeggingen voor beveiligingsopdrachten, in de bouw en bij klanten waarvoor via een tussenpersoon werd gewerkt. Door een nieuwe structuur en invulling van functies bij de salesafdeling heeft Facilicom UK de laatste helft van 2017 beter gepresteerd. De groei aan het einde van het jaar heeft het tegenvallende ontwikkeling van begin 2017 niet geheel kunnen compenseren. De schoonmaaktak van Facilicom UK presteerde het beste. Helaas bleven omzet en winst achter bij de verwachtingen, zowel bij schoonmaak als bij beveiliging.

Facilicom UK heeft in 2017 een sterke nadruk gelegd op de ontwikkeling van medewerkers. Door de historisch lage werkloosheid, de stijgende lonen en de naderende Brexit is het belangrijk goede medewerkers aan te trekken en te behouden. Om goed voor zijn medewerkers te zorgen heeft Facilicom UK in 2017 onder andere een nieuw Employee Assistance Programme geïntroduceerd. Dat programma richt zich op de gezondheid van de medewerker. Elke medewerker heeft recht op acht gratis hulpgesprekken, die zowel over werk als privé mogen gaan. Daar werd goed gebruik van gemaakt. Ook is Facilicom UK founding member van de Living Wage Foundation, een stichting die zich sterk maakt voor fatsoenlijke lonen. In 2017 heeft Facilicom UK een nominatie kregen gekregen van de Living Wage Foundation voor zijn bijdrage aan deze stichting.

Facilicom België

Voor Facilicom België was 2017 een roerig jaar. In maart 2017 trad een nieuwe directie aan en in november werd definitief een nieuwe Algemeen Directeur aangesteld. De eerste belangrijke koerswijziging die hieruit voortvloeide was een kanteling naar een meer klantgerichte organisatie. Hiervoor is de organisatiestructuur aangepast met één centrale sales- en marketingafdeling. Dit met het doel de commerciële slagvaardigheid te vergroten. Het stroomlijnen van bedrijfsprocessen, procedures en systemen is met nog meer energie doorgezet. Er wordt in verschillende fasen overgestapt op het automatiseringssysteem SAP, dat ook door de andere divisies van Facilicom Group wordt gebruikt. Synchron aan deze ontwikkelingen 'bleef de winkel gewoon open'. Door al deze ontwikkelingen, onvoorziene kosten die gepaard gingen met deze grote transitie en het vertrek van enkele functionarissen heeft Facilicom België het afgelopen jaar een lagere winst behaald dan gebudgetteerd.

Trigion en de technische bedrijven presteerden minder dan verwacht. De verliezen voor de technische onderdelen hebben te maken met projecten uit het verleden die meer verlieslatend bleken dan voorspeld. Gom Cleaning kende een succesvol jaar. Binnen Gom is geïnvesteerd in trainingen klantgericht werken, coaching voor medewerkers, vernieuwing en innovatie. Door die investeringen zijn veel nieuwe klanten geworven. Nu de organisatie de kanteling naar klantgerichtheid heeft ingezet, is de weg naar boven weer in zicht. Er liggen in België veel kansen bij grote internationale bedrijven die in toenemende mate werk uitbesteden en interesse hebben in innovatie en vernieuwing.

Financiële resultaten

De geconsolideerde omzet nam met 4% af tot 1.243 miljoen euro. Er zijn in 2017 geen overnames gedaan. Gecorrigeerd voor het afstoten van Facilicom Frankrijk steeg de omzet autonoom met 2%. Het bestuur is daar niet ontevreden over, omdat we onze markten nog ieder jaar zien krimpen.

De operationele winst (ebita) daalde met 7% tot 24,7 miljoen euro en bedroeg daarmee 2,0% van de omzet. Daarmee bleven we achter bij de verwachtingen. De belangrijkste oorzaken waren de tegenvallende resultaten bij Trigion en Facilicom België. Incluzio is nog niet uit de aanloopverliezen en we hebben enkele forse voorzieningen moeten nemen voor tegenvallers bij de laatste grote bouwprojecten (deze activiteit is inmiddels gestopt). Gom en Albron lieten bevredigende resultaten zien.

Dankzij de incidentele resultaten bij de verkoop van Facilicom Frankrijk, kwam de nettowinst na belasting 26% hoger uit op 22,8 miljoen euro. De financiële positie van Facilicom Group blijft zeer solide.

Risicobeheer

Optimaal risicomanagement behelst het tijdig identificeren van risico's en het beheersen van de risico's die onze bedrijfsactiviteiten op korte en lange termijn zouden kunnen beïnvloeden.

In het bestuursverslag van 2016 is melding gemaakt van een geconstateerde fraude in België. Hier is een verbeterplan opgesteld en zijn passende herstelmaatregelen getroffen, waaronder de versteviging van de governance code en interne controle maatregelen. Helaas is in het boekjaar 2017 ook in Engeland een fraudezaak aan het licht gekomen. Hierop zijn de noodzakelijke acties uitgezet en vindt strafrechtelijk onderzoek plaats. Overigens heeft geen van beide gevallen een materiële financiële impact.

De in het vorig verslagjaar opgenomen risicomatrix is geformaliseerd en staat actueel op de agenda van zowel de divisiedirecties als het algemeen bestuur. In 2017 is hier dan ook de nodige aandacht aan besteed en is de risicomatrix verder uitgewerkt. Dit is inmiddels een continu proces en leeft in alle bestuurslagen van de organisatie. Hier wordt in alle overleggen ook actief op gestuurd. Het bestuur voorziet geen bijzondere risico's.

Het financieringsbeleid van Facilicom Group omvat niet het hanteren van financiële instrumenten zoals derivaten en swaps.

Voor verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening, verderop in dit verslag.

Verwachtingen voor 2018

Het beleid van de afgelopen jaren, dat zich richt op klantgerichtheid en ontwikkeling van innovatieve oplossingen voor onze klanten, werpt haar vruchten af. Hoewel de resultaatverbetering langzamer gaat dan verwacht, zullen we hier dan ook onverkort aan vasthouden.

Daarnaast zullen we meer aandacht geven aan een personeelsbeleid dat gericht is op het behouden van een voorkeurspositie op de arbeidsmarkt, juist nu de arbeidsmarkt krappere wordt. Onze diensten zijn mensenwerk en we maken het verschil met de beste en meest betrokken medewerkers.

Met een stringente doorvoering van de afgesproken maatregelen en vasthouden aan het bovenbeschreven beleid, verwachten we in 2018 onze sterke marktpositie verder uit te bouwen. Daarmee wordt de continuïteit van Facilicom Group, ons belangrijkste doel, opnieuw verzekerd.

Schiedam, 12 april 2018

Algemeen Bestuur Facilicom Group

3. Over Facilicom Group

3.1 Onze organisatie

Facilicom Group bestaat ruim 50 jaar en is gespecialiseerd in het verzorgen van facilitaire diensten. Sinds 2014 is Facilicom Group ook actief in het zorg-domein. Het familiebedrijf met de hoofdvesting in Schiedam heeft de unieke eigenschap te beschikken over een compleet facilitair portfolio, onderverdeeld in gespecialiseerde divisies. Met ruim 31.000 eigen medewerkers zijn we werkzaam in de sectoren schoonmaak (Gom), beveiliging (Trigion), catering en horeca (Albron) en zorg (Incluzio) en bieden we integrale facilitaire oplossingen (Facilicom Solutions). Het divisiemodel maakt het mogelijk om kwalitatieve en geïntegreerde oplossingen te bieden. Facilicom Group behoort tot de top-50 werkgevers in Nederland.

Juridische structuur

Facilicom Group N.V. is formeel een buitenlandse vennootschap, opgericht naar Antilliaans recht, statutair gevestigd te Curaçao en kantoorhoudend te Schiedam, Nederland. Facilicom Group is actief in Nederland, België en Verenigd Koninkrijk.

In de [Lijst van kapitaalbelangen](#) staat beschreven welke kapitaalbelangen Facilicom Group heeft.

Bestuur

Het bedrijf wordt bestuurd door het Algemeen Bestuur volgens het model van een 'one tier board'. In het Algemeen Bestuur zijn de aandeelhouders vertegenwoordigd. Van de zeven leden zijn vier leden niet-uitvoerend (non-executive) en drie leden uitvoerend (executive). Op de website van Facilicom Group staat meer informatie en achtergronden over onze bestuurders. Geert van de Laar is CEO. Hans Gennissen is Voorzitter Algemeen Bestuur.

Het organogram op pagina 17 brengt de organisatie-structuur van Facilicom Group in kaart, met aansturing op bestuurs- en directieniveau.

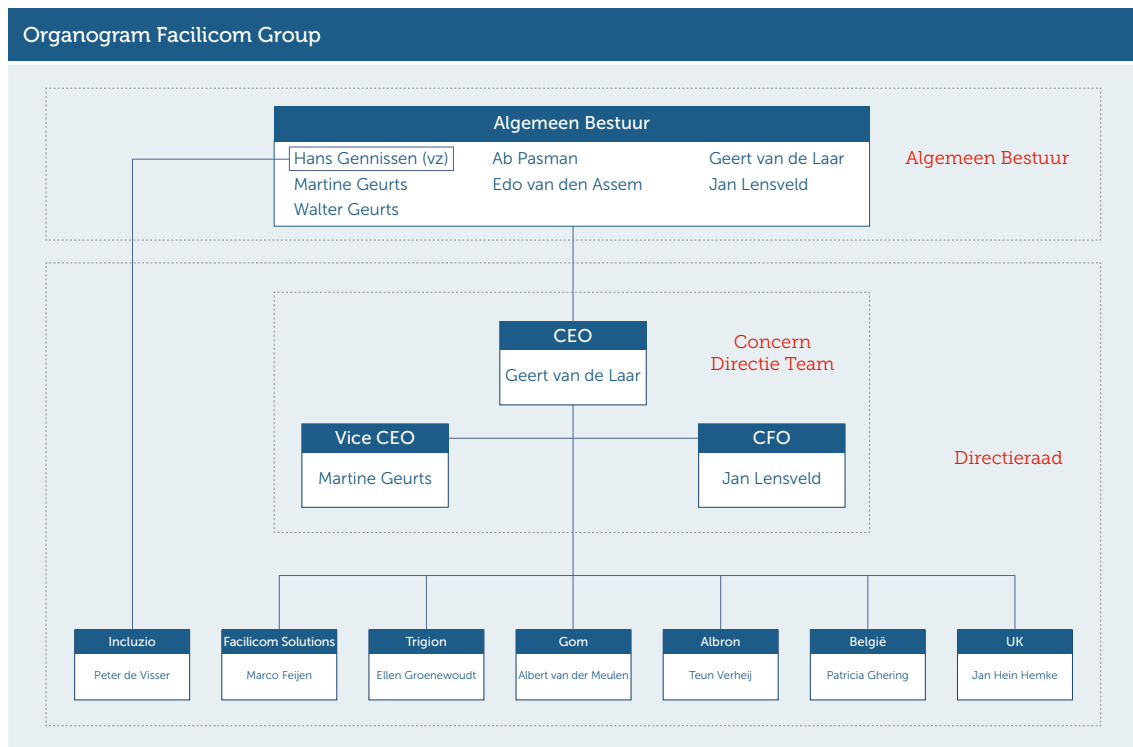
3.2 Strategie

In 2017 heeft Facilicom Group een nieuwe missie geformuleerd. In de jaren daarvoor was het mission statement van Facilicom Group: we willen toonaangevend zijn in dienstverlening. De nadruk lag hierbij op optimale dienstverlening. Maar dat is niet meer genoeg, vinden we. Er is meer nodig om onderscheidend te zijn en te blijven. Facilicom Group is daarom op zoek gegaan naar wat de werkelijke betekenis is van het bedrijf en de [toegevoegde waarde](#) voor de klant. En belangrijker, voor de klant van de klant. Die missie moet een belangrijke toetssteen worden voor het maken van strategische keuzes.

We zien een wereld waarin de omgeving flexibeliseert. In onze leefomgeving komen werk, zorg, wonen, leisure en pleasure steeds meer samen. Werkplekken worden plekken om te ontmoeten. Ook de demografie van Nederland verandert. We worden ouder, er zijn minder jongeren en Nederland krijgt steeds meer culturen. Dat heeft een groot effect op bijvoorbeeld de behoefte aan zorg en de verdeling van welvaart. Technologie, digitalisering en robotisering neemt een deel van het huidige werk over, waardoor markten totaal veranderen. Maar het creëert ook ruimte voor creativiteit en vernieuwing.

ONZE MISSIE:

SAMEN WERKEN AAN
EEN INSPIRERENDE
LEEFOMGEVING
VOOR IEDEREEN



We zijn bewust van eigen belang, kritisch op maatschappelijke beweging en zoeken naar betekenis. En ook de kloof tussen werkenden en niet-werkenden wordt steeds groter. Dat heeft gevolgen voor de verdeling van welvaart en welzijn en zet het gevoel van solidariteit onder druk. Hierdoor wordt de maatschappelijke rol van organisaties steeds belangrijker. Dat vraagt om transparantie, duurzaamheid en kleur bekennen.

Omdat we bovenstaande ontwikkelingen goed in beeld hebben en we onze werkelijk toegevoegde waarde willen duiden, is onze nieuwe missie: samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen.

Deze missie is tot stand gekomen op basis van gesprekken en workshops met bestuursleden en directeuren en is getoetst bij leden van Jong Facilicom. Verder is de missie via een enquête voorgelegd aan alle medewerkers van Facilicom Group.

Samen werken

De missie gaat over samenwerken. Dat betekent dat de divisies van Facilicom Group met elkaar samenwerken om klanten integrale facilitaire oplossingen te bieden en de beste oplossingen in de zorg. Ook wordt samengewerkt met opdrachtgevers om zo de klantbehoeftes beter te kunnen vertalen naar dienstverlening.

Een inspirerende leefomgeving

De nieuwe missie gaat over het creëren van een inspirerende leefomgeving. Daar waar wij werken, dragen we bij aan een inspirerende leefomgeving. Waar wij schoonmaken, gaan organisaties stralen. Waar wij beveiligen, voelen mensen zich veilig. Waar wij de catering verzorgen, gaan mensen met plezier eten. En waar wij zorgen, voelen mensen zich beter.

Voor iedereen, ook voor wie dit niet vanzelfsprekend is

Verder gaat de missie over iedereen. Facilicom Group is een inclusieve en sociale onderneming. We werken voor en met iedere doelgroep. Hoogopgeleiden, laagopgeleiden, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, en van iedere nationaliteit. Bij Facilicom Group werken iedere dag meer dan 90 verschillende nationaliteiten in goede harmonie samen.

Kernwaarden

De kernwaarden van Facilicom Group geven invulling aan onze missie. Ze vormen een kompas voor ons handelen. Al onze medewerkers hebben zich eraan gecommitteerd.

[Resultaatgericht](#)

Wij gaan voor resultaat. De focus ligt hierbij op tevreden klanten en medewerkers. Juist deze benadering houdt ons scherp en ambitieus.

[Samenwerken](#)

Wij zijn binnen Facilicom Group van elkaar afhankelijk. Er is vertrouwen en respect voor collega's en de werksfeer is open. Ons gemeenschappelijke doel is door samenwerken succesvol te zijn.

[Duurzaam](#)

Facilicom Group werkt op basis van een langetermijnvisie. Met focus op langetermijnrelaties met klanten, leveranciers en medewerkers. We bieden continuïteit, zijn toekomstgericht en denken bij alles aan mens, milieu en maatschappij.

[Vernieuwend](#)

Wij streven binnen Facilicom Group naar het continu verbeteren van onze prestaties. Vernieuwingen moeten leiden tot aanwijsbare voordelen voor onze klanten en zijn een structureel onderdeel van ons succes in de markt.

Dit jaarverslag beschrijft per kernwaarde de belangrijkste resultaten en activiteiten.

Beleidsuitgangspunten

Facilicom Group wil continuïteit en toegevoegde waarde bieden aan zijn stakeholders zoals medewerkers, klanten en aandeelhouders. We streven naar een gemiddelde groei van 5% per jaar en een [winstrendement](#) van 4% voor belasting. Of wij van toegevoegde waarde zijn voor onze klanten meten we aan de hand van de [Net Promotor Score](#) en onze [retentiegraad](#). De [medewerkerstevredenheid](#) monitoren we via onderzoeken. We streven ernaar het ziekteverzuim beneden de 5% te houden. De verzuimcijfers zijn terug te vinden op pagina 28.

Naast het streven naar toegevoegde waarde voor medewerkers, klanten en aandeelhouders, is Facilicom Group er ook voor de maatschappij en het milieu. Sinds 2008 heeft Facilicom Group een MVO-beleid. In 2017 hebben we een ambitieuze CO₂-reductie doelstelling geformuleerd: als eerste grote organisatie in Nederland willen we in 2030 CO₂-neutraal zijn.

Om al deze doelen te bereiken hebben we een aantal beleidsuitgangspunten geformuleerd. Deze zijn terug te vinden op de website van [Facilicom Group](#). We houden rekening met [risico's, kansen](#) en [externe trends en ontwikkelingen](#). Ons [bedrijfsmodel](#) op pagina 23 laat zien hoe onze strategie zorgt voor toegevoegde waarde.

Het overzicht op pagina 19 is een samenvatting per strategische prioriteit van de doelstellingen, de risico's, de resultaten, de indicatoren om die resultaten te meten, de ondernomen managementaanpak en acties om de doelstellingen te behalen en de vooruitzichten voor 2018.

Samenhang onderdelen jaarverslag								
Kernwaarden	Strategische prioriteiten	Doel- stellingen	Resultaten		Indicatoren	Risicofactoren	Management- benadering en acties	Vooruit- zichten
			2017	2016				
Resultaat- gericht	Rendement	4%	2,6%	2,1%	EBITA ten opzichte van omzet	Risicoparagraaf (financiële risico's)	Financieel resultaat	Vooruit- zichten
	Omzetgroei	5%	2%	8,0%	Omzetontwikkeling ten opzichte van vorig boekjaar			
	Klantgerichtheid	Per divisie gemeten	Klant- tevreden- heid	Klant- tevreden- heid	Net Promotor Score		Klant- tevredenheid	Vooruit- zichten
	Klantgerichtheid	Per divisie gemeten	≥90%	≥89%	Retentiegraad			
	Ziekteverzuim	<5%	5,8%	5,3%	Het aantal formeel vastgelegde verzuim- dagen ten opzichte van het aantal contractdagen in het betreffende boekjaar, uitgedrukt in een percentage		Ziekteverzuim	
Samenwerken	Medewerkers- tevredenheid	Per divisie gemeten	≥6,7	≥6,7	Medewerkers- tevredenheid		Medewerkertevredenheid	
Duurzaam	CO ₂ -uitstoot	CO ₂ -neutraal in 2030	-3,2%	+2,9%	CO ₂ -uitstoot van gebouwen en wagenpark		CO₂-neutraal in 2030	
	Milieulabels	95%	99%	99%	Aantal voertuigen met energielabel A - C		Duurzaam wagenpark	
Vernieuwend	Innovaties	Voorop lopen in de sector	Innovaties	Niet beschikbaar	Succes van innovaties in interne proeftuin		Innovaties	



“Informatieveiligheid is voor Holland Casino een van de pijlers onder “Veilig en verantwoord spel”, naast ons Preventiebeleid voor kansspelen en de verplichtingen die wij hebben rondom geldstromen (Wwft). Ons eerste verzoek aan Hoffmann was een scan van onze informatiebeveiliging. Hoffmann heeft vervolgens de aanbeveling gedaan om de menselijke kant van Informatieveiligheid te versterken. Het gedrag van medewerkers is cruciaal als het gaat om informatiebeveiliging. In ons bedrijf staan gasten centraal en behalve een betrouwbaar spel willen we ook hun privacy waarborgen. Samen met Hoffmann zijn we begonnen aan een programma om informatie-veilig gedrag op kantoor en in de casino's te stimuleren. Dat gaat verder dan alleen 'awareness' en kennis delen met de medewerkers. Door de gerichte aanpak die Hoffmann hierin heeft gebracht, kunnen we medewerkers ondersteunen in hun dagelijkse werk. Zo leveren we een positieve bijdrage aan hun werk en aan onze informatieveiligheid. Door de gerichte aanpak en ondersteuning op juist die plekken waar dat nodig is, kreeg het programma al snel draagvlak in de hele organisatie. Op deze manier kunnen we Informatieveiligheid in ons bedrijf borgen en onze reputatie als betrouwbaar casino waarmaken.”

Janny Wierda, directeur Security & Responsible Gaming
Holland Casino

Stakeholder aan het woord

3.3 Externe trends en ontwikkelingen

Wat waren de voornaamste externe trends en ontwikkelingen van 2017 in het facilitaire vakgebied? En hoe gingen we hiermee om en speelden hierop in? Sommige trends raakten alle divisies van Facilicom Group, andere ontwikkelingen hadden invloed op een specifiek bedrijfsonderdeel.

Krapte op de arbeidsmarkt

Facilicom Group is een arbeidsintensieve organisatie, een echt mensenbedrijf. Nu de economie weer aantrekt en de werkloosheid daalt, merkt Facilicom Group dat het moeilijker wordt om goede mensen aan zich te binden. Voor de langere termijn is er een trend zichtbaar dat in andere branches met name laaggeschoold werk vervangen wordt door robots. Omdat Facilicom Group een echt mensenbedrijf is en blijft, is het de verwachting dat de laaggeschoolde arbeiders in de toekomst hun plek kunnen vinden bij Facilicom Group. De krapte op de arbeidsmarkt geldt voor alle divisies van Facilicom Group. Door te investeren in de ontwikkeling van zijn medewerkers en in recruitment hoopt Facilicom Group 'employer of choice' te blijven.

Dilemma

Facilicom Group wil medewerkers graag voor lange tijd aan zich binden. Dat past bij ons karakter als familiebedrijf. Bij sommige beroepsgroepen levert dat dilemma's op, bijvoorbeeld in de beveiligingsbranche. In de cao staat dat beveiligers vanaf 55 jaar zelf mogen bepalen of zij nog nachtdiensten draaien. Deze regeling is al jaren hetzelfde, terwijl de pensioenleeftijd de afgelopen periode is gestegen naar 67. Dit leidt ertoe dat het moeilijker wordt sluitende planningen en roosters te maken voor beveiligingsopdrachten. Met het aantrekken van jonge mensen kan dit worden opgelost. Echter, Facilicom Group wil ook plek blijven bieden aan de oudere en trouwe generatie beveiligers.

Economische groei

De economie is het afgelopen jaar volop aangetrokken. De facilitaire dienstverlening profiteert hier pas later van, net zoals het later voelt als het economisch tij tegenzit. Dat komt omdat bedrijven niet meteen meer geld uitgeven aan facilitaire diensten. Het economisch herstel werd gemerkt bij Facilicom Solutions. Deze divisie profiteerde van het aantrekken van de bouwsector. Includio zag dat gemeenten weer meer budget vrijmaakten voor huishoudelijke hulp. En Albron merkte dat consumenten meer uitgaven in de horeca.

Trend naar integrale dienstverlening

In de jaren van economische crisis lag de nadruk van Facilicom Group op het aanbieden van single services. Nu de markt aantrekt, zijn opdrachtgevers meer geïnteresseerd in integrale facilitaire oplossingen. De divisies trokken in 2017 nadrukkelijker met elkaar op om [integrale diensten te ontwikkelen](#).

Algemene Verordening Gegevensbescherming

Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. De nieuwe AVG volgt de Wet Bescherming Persoonsgegevens op. De nieuwe wet heeft voor Facilicom Group flinke impact. Het dwingt tot een systematischer aanpak bij de bescherming van persoonsgegevens. In 2017 is Facilicom Group begonnen met het aanstellen van een Functionaris Gegevensbescherming, een interne toezichthouder op naleving van de AVG. Er is een start gemaakt met het opstellen en invullen van zogenaamde verwerkingsregisters, om bij te kunnen houden van wie welke gegevens op welke manier worden uitgewisseld. En de eerste verwerkersovereenkomsten zijn afgesloten met derde partijen, om met hen afspraken te maken over de verwerking van persoonsgegevens.

De nieuwe AVG zal ook invloed hebben op de werkwijze van werknemers van Facilicom Group. Het onachtzaam versturen van Excel-lijsten met persoonsgegevens via e-mail naar collega's behoort na 25 mei tot het verleden. Het ontwikkelen van bewustzijn is dan ook één van de nieuwe regels uit de AVG. In 2017 hebben zo'n 350 medewerkers al een awareness training gehad. In 2018 zullen alle medewerkers van Facilicom Group in een e-learning meer uitleg over de nieuwe AVG krijgen.

De AVG kent nog allerlei andere verplichtingen, zoals een risico-analyse op gegevensverwerkingsprocessen, het data protection impact assessment (dpia), of de regel 'privacy by design', om nieuwe gegevensverwerkende systemen en processen AVG-proof te maken. Ondersteund door een extern adviesbureau geeft Facilicom Group invulling aan alle verplichtingen uit de AVG. Een uitdaging zal nog zijn hoe om te gaan met herhaaldelijke overtreding van de AVG. De nieuwe wet zegt niets over mogelijke op te leggen sancties. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) werkt aan een privacybeleid. De AVG biedt ook marktkansen. Voor opdrachtgevers van Facilicom Group heeft Hoffmann Cybersecurity [een succesvolle propositie in de markt gezet](#) die inspeelt op deze wetgeving.

**FACILICOM GROUP WIL
MEDEWERKERS GRAAG
VOOR LANGE TIJD AAN
ZICH BINDEN**

Milieu

De consument vindt het in toenemende mate belangrijk te weten waar zijn voedsel vandaan komt en of het gezond en duurzaam is. Albron verzamelt productspecifieke kenmerken en gebruikt deze data voor het ontwikkelen van gezonde en duurzame gerechten. Tegelijk kan aan opdrachtgevers inzicht worden gegeven over de reductie van zout, suiker en verzadigde vetten. Ook is Albron gestart met het verzamelen van informatie over de CO₂-footprint van zijn assortiment. Producttransparantie over CO₂ is noodzakelijk, omdat de reductie van de CO₂-footprint een grote maatschappelijke kwestie is.

Dilemma

De gedachte leeft in toenemende mate dat lokale inkoop duurzaam en gezond is. Bij gasten maar ook bij opdrachtgevers. De vraag naar lokale inkoop lijkt dan ook toe te nemen. Albron onderzoekt óf en hoe de lokale inkoop in de toekomst op een duurzame, gezonde en vooral verantwoorde wijze georganiseerd kan worden. Het vraagt om een andere manier van benaderen van de keten. Nieuwe kleinschalige ketens gaan ontstaan.

Nieuwe veiligheidsrisico's

De wereld verandert en risico's veranderen mee. Voorheen werd vooral gelet op de risico's bij de entree van een gebouw, de laatste jaren zijn er ook digitale risico's waar een organisatie aan blootstaat. Klanten van Trigion zijn daarom op zoek naar slimme oplossingen voor de beveiliging. Daarbij wordt vooral gekeken naar de inzet van techniek, data-analyse en riskmanagement, in combinatie met mensbeveiliging.

Inbesteding

Een belangrijke markttrend in de schoonmaakbranche is inbesteding. De overheid geeft als opdrachtgever, vanuit de 125.000 banen die zij wil creëren met de Participatiewet, werkgevers de opdracht mee om mensen uit bepaalde doel-

groepen aan het werk te helpen. Dat zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, statushouders of mensen met een beperking. Deze mensen worden bij Gom al langere tijd ingezet. Daarmee is de schoonmaakdivisie van Facilicom Group een participatiemotor voor de basis van de arbeidsmarkt. De overheid zelf blijft achter op haar doelstelling en kiest voor inbesteding van schoonmaakwerk. De overheid vult deze schoonmaakbanen in met mensen die eerder voor Gom werkten. Dat leidt tot verdringing aan die basis van de arbeidsmarkt. En tot omzetverlies voor de sector. De werkgeversvereniging probeert deze ontwikkeling te keren, maar vooralsnog lukt dit niet.

3.4 Bedrijfsmodel

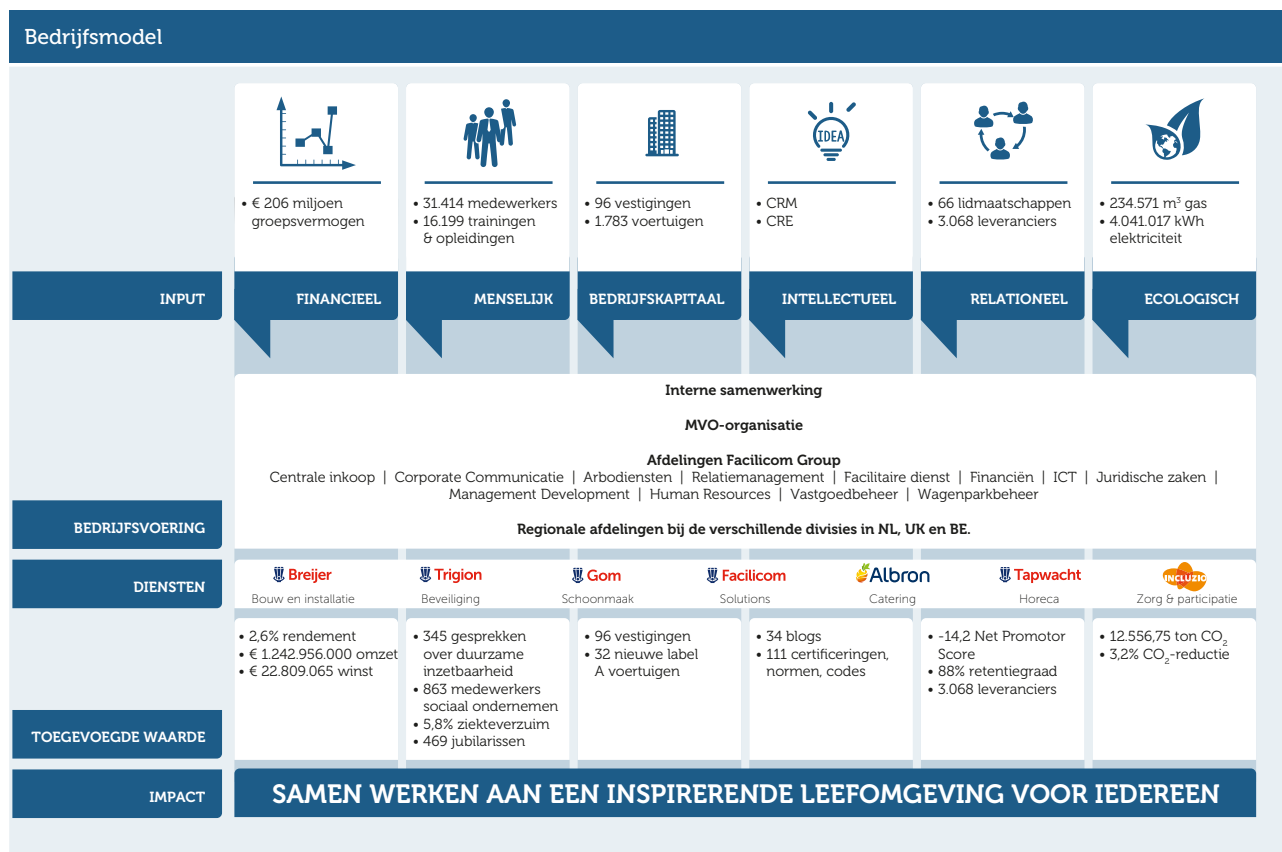
Dagelijks leveren wij facilitaire diensten aan onze klanten. En zijn we actief in het domein van zorg en welzijn. Op die manier werken we samen aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen. Dit bedrijfsmodel maakt inzichtelijk op welke manier wij waarde toevoegen voor de klant. En welke kapitalen we hiervoor inzetten.

Input

Voor onze dienstverlening hebben we verschillende vormen van kapitaal nodig. De belangrijkste is ons menselijk kapitaal. Wij zijn een mensenbedrijf en onze medewerkers met hun kennis en ervaring zijn van cruciaal belang voor de kwaliteit van onze diensten. Ook ander kapitaal is belangrijk, bijvoorbeeld de auto's waarin we rijden, de ict-systemen die we gebruiken en de schoonmaakmiddelen die we inzetten. Lees meer over inkoop bij [Onze waardeketen](#).

Bedrijfsvoering en diensten

Met onze bedrijfsstrategie willen we toonaangevend zijn in dienstverlening, op het gebied van beveiliging, schoonmaak, installatie, catering, horeca, zorg en integrale facilitaire oplossingen. Daar zetten onze divisies zich voor in met hun dienstverlening.



Facilicom Group zorgt op groepsniveau voor de centrale bedrijfsvoering en faciliteert de divisies met het Shared Service Center.

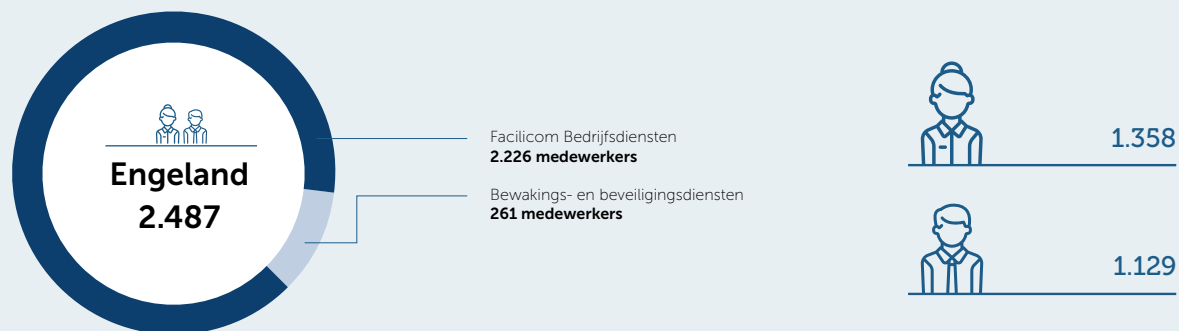
Een belangrijke beweging in het bedrijfsmodel van Facilicom Group is de ontwikkeling naar een dienstverlener van integrale oplossingen in plaats van single services. Om de samenwerking tussen divisies te verbeteren zijn de divisiedirecteuren in 2017 nog nadrukkelijker betrokken bij het strategisch beleid van Facilicom Group. Samen met de con-cerndirectie vormen zij de directieraad. Iedere divisiedirecteur heeft een divisie-overstijgend thema onder zijn of haar hoede gekregen en ontwikkelt beleid hierop. Meer hierover leest u in het hoofdstuk [Vernieuwend](#).

Om meer inzicht te geven in onze bedrijfsvoering beschrijven we van alle [strategische prioriteiten](#) en [materiële onderwerpen](#) onze management-benadering.

Toegevoegde waarde

Facilicom Group heeft als basisdoelstelling het bieden van continuïteit en toegevoegde waarde aan al onze [stakeholders](#). Dat doen we met onze interne activiteiten en diensten, die waarde toevoegen aan de verschillende soorten kapitaal. Onze [strategie](#) en ons [MVO-beleid](#) beschrijven de effecten die we beogen, zoals 4% financieel rendement (financieel kapitaal), minder dan 5% ziekteverzuim (menselijk kapitaal) of 5% CO₂-reductie (ecologisch kapitaal). Andere belangrijke effecten zijn de tevredenheid en retentie van klanten, duurzame inzetbaarheid van werknemers en diverse jubilarissen en 99% bedrijfs-

Personeelsomvang per land per divisie op 31-12-2017



Aantal medewerkers per land

Nederland	24.772 medewerkers
België	4.155 medewerkers
Engeland	2.487 medewerkers
Totaal 2017	31.414 medewerkers
Totaal 2016	32.958 medewerkers



wagens met een hoog milieulabel. Naast het vergroten van onze positieve toegevoegde waarde willen we de negatieve effecten zoveel mogelijk beperken.

Impact

Samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen, de nieuwe missie van Facilicom Group. Meer hierover leest u bij [Strategie](#).

3.5 Onze medewerkers

Personeel

Aan het einde van 2017 werkten 31.414 medewerkers en 94 nationaliteiten bij Facilicom Group. Dat is een flinke daling ten opzichte van het jaar ervoor, toen het totale personeelsbestand uit 32.958 medewerkers bestond. Met ons personeelsbeleid sturen we op een personeelsbestand dat een afspiegeling is van de maatschappij, en dat iedereen een gelijke kans heeft in een selectieprocedure, ongeacht sekse,

nationaliteit of validiteit. Facilicom Group geeft bovendien mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans. Daarnaast willen we medewerkers graag voor langere tijd aan ons binden. Long-time employment noemen we dat.

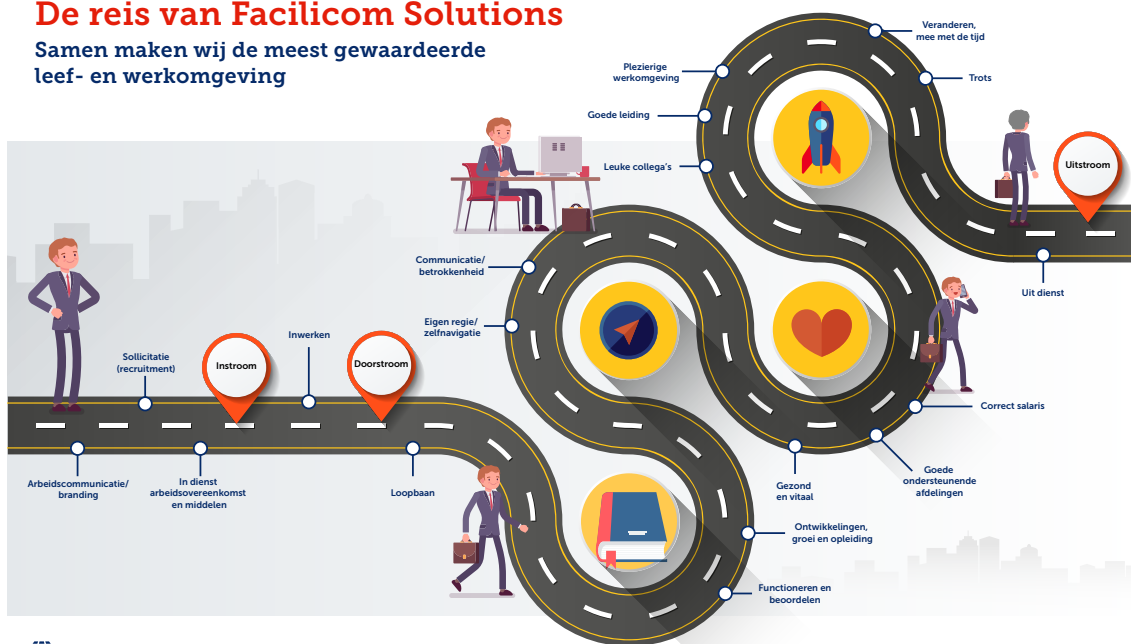
Meer cijfers en achtergronden over ons [personeelsbestand](#) vindt u hier.

Medewerkerstevredenheid

Tevreden en gemotiveerde medewerkers leiden tot tevreden klanten en goed rendement. Daarom monitoren we ieder kwartaal wat de werkbeleving is van onze medewerkers. Dat doen we met ons werkbelevingsonderzoek, waarin steeds een kwart van de medewerkers met een korte vragenlijst wordt bevraagd over zaken als verzuim, beleving en mogelijkheden tot ontwikkeling. Het afgelopen jaar scoorde Gom het hoogst met een gemiddeld cijfer van 7,6.

De reis van Facilicom Solutions

Samen maken wij de meest gewaardeerde leef- en werkomgeving





“In 2017 hebben we samen met Facilicom Group gewerkt aan het verder uitbreiden van het ‘Hoe lekker werk jij?’ programma. Dit is een programma ontwikkeld voor Facilicom Group waarin het abstracte begrip duurzame inzetbaarheid op een toegankelijke manier lading krijgt. In 2017 hebben we grote stappen gezet als het gaat om de communicatie. Zo hebben we animaties gemaakt en hebben we nagedacht over hoe we medewerkers op de juiste manier continu kunnen prikkelen om na te denken over hun inzetbaarheid. Ook zijn we met management, planners en direct leidinggevend in gesprek gegaan over hun rol in de inzetbaarheid van medewerkers. Daarnaast zijn we met veel medewerkers in gesprek gegaan over hoe het met ze gaat, waar behoefte aan ondersteuning ligt en in hoeverre ze nadenken over hun eigen verantwoordelijkheid binnen hun duurzame inzetbaarheid. Alle vergaarde inzichten zijn weer vertaald naar een plan voor 2018, waar we momenteel weer hele mooie stappen in zetten. De samenwerking verloopt al sinds de start in 2015 erg prettig. Voor ons als Inhealth is een bedrijf als Facilicom Group ontzettend fijn om mee samen te werken. De fijne cultuur en de hardwerkende, pragmatische mensen die bij Facilicom Group werken, zorgen er voor dat je het meeste uit de samenwerking kunt halen en veel impact kunt maken.”

Maarten Jan Stam, Managing Partner Inhealth
Marlies Casteleijn, Consultant Inhealth

Stakeholder aan het woord

In 2017 is er geen groot jaarlijks medewerkers-motivatietoets door een onafhankelijk adviesbureau gedaan. GOM heeft dat wel gedaan onder leidinggevend. Dat leverde rijke informatie op. Bij GOM waarderen de leidinggevend hun tevredenheid met een 7,6. Daarmee scoorde GOM drie sterren, de hoogst mogelijke score in het onderzoek van de Beste Werkgevers Nederland 2017-2018. In 2018 wordt aan alle schoonmaak-medewerkers gevraagd hoe tevreden zij bij hun werkgever GOM zijn. Ook volgt in 2018 een dergelijk uitgebreid onderzoek voor het gehele bedrijf.

Bij Facilicom Solutions is de fusie tussen de twee onderdelen Facilicom Facility Services en Breijer Bouw en Installatie achter de rug. De medewerkers-tevredenheid van Facilicom Solutions, is gestegen naar een 7,4. Daar is werk van gemaakt, onder andere met behulp van de employee journey. Een onderdeel van de HR Roadmap van Facilicom Solutions, met veel aandacht voor de medewerker vanaf het moment dat hij kennis maakt met Facilicom Solutions tot het moment dat hij de organisatie verlaat. Denk daarbij aan inwerken, opleidingsmogelijkheden en functionerings-gesprekken. Maar ook aan ondersteuning vanuit andere afdelingen, een plezierige werkomgeving en goede leiding.

In het werkbelevingsonderzoek van Trigion gaven medewerkers onder andere aan behoefte te hebben aan betere communicatie en meer betrokkenheid van de leidinggevende. Ook de werkdruk en planning kwamen naar voren. Het komende jaar gaat Trigion aan de slag met deze thema's.

De uitkomsten van de werkbelevingsonderzoeken van medewerkers vindt u op pagina 27.

Werkbelevingsonderzoek 2017

Facilicom Group

2017	Niet gemeten
2016	7,5
2015	Niet gemeten
2014	Niet gemeten

Schoonmaakonderhoud

2017	7,6
2016	7,1
2015	6,9
2014	7,1

Bewakings- en beveiligingsdiensten

2017	6,7
2016	6,9
2015	6,9
2014	7,0

Axxicom Airport Caddy

2017	7,0
2016	7,1
2015	Niet gemeten
2014	Niet gemeten

Facilicom Solutions

2017	7,4
2016	Niet gemeten
2015	7,3
2014	7,6

Axxicom Thuishulp

2017	Niet gemeten
2016	7,2
2015	Niet gemeten
2014	7,5

Cateringbeheer

(2016 over kwartaal 1 en 2)

2017	Niet gemeten
2016	7,4
2015	7,5
2014	7,4

Tapwacht

2017	Niet gemeten
2016	6,7
2015	Niet gemeten
2014	7,5

Ziekteverzuim per land per divisie op 31-12-2017

Facilicom Group
(doelstelling < 5,0%)

2017	5,8
2016	5,3

Facilicom Bedrijfsdiensten
(doelstelling 2,5%)

2017	3,3
2016	2,4

Schoonmaakonderhoud
(doelstelling < 5,5%)

2017	6,2
2016	6,1

Incluzio (inclusief Axxicom en Cordaan)
(doelstelling 5,0%)

2017	6,8*
2016	7,3**

* In 2017: inclusief Axxicom en Cordaan

** In 2016: exclusief Axxicom en Cordaan

Bewakings- en beveiligingsdiensten
(doelstelling < 4,5%)

2017	5,6
2016	4,9

Facilicom UK
(doelstelling 0,50%)

2017	0,45
2016	0,39

Facilicom Solutions
(doelstelling 4,5%)

2017	5,3
2016	5,5

Trigion UK
(doelstelling 0,5%)

2017	0,21
2016	0,18

Cateringbeheer
(doelstelling 6%)

2017	6,1
2016	6,3

HelloFysio

HelloFysio biedt alle medewerkers van Facilicom Group online fysiotherapie. Zij kunnen thuis of op het werk worden behandeld via webcam, telefoon en internet. Medewerkers bespreken hun klachten met een gediplomeerde fysiotherapeut en krijgen een persoonlijk behandelplan. Medewerkers kunnen ook zelf aan de slag, want alle oefeningen staan online op video.

Top 3 blessures

1. Rug
2. Schouder
3. Knie



Zelf aan de slag	1.958
Online aanmeldingen HelloFysio	69
Fysiek behandeltrajecten	16

83%

Sluit de behandeling succesvol af met een rapportcijfer van 8,8



Duurzame inzetbaarheid

Activiteit	Aantal
Workshop aan leidinggevend	50
Modules Gom Academie aan leidinggevend	205
Gesprekken met medewerkers	345
Onderzoeken naar werkvermogen	20
Trainingen 'stoppen met roken'	5 (>100 deelnemers)
Traject 'afvallen met afspraken' met Actify (Zilveren Kruis)	>50 deelnemers
Online fysiotherapie via HelloFysio*	1.958 medewerkers

* In 9 maanden.

Ziekteverzuim

Zowel door stakeholders als door Facilicom Group wordt belang gehecht aan de gezondheid van medewerkers. In 2017 zijn de verzuimcijfers gestegen van 5,3% naar 5,8%. Dit is hoger dan de doelstelling van minder dan 5%. Alle divisies realiseerden een hoger ziekteverzuim dan de doelstelling. Bij Albron, Facilicom Solutions en Incluzio daalde het verzuim in vergelijking met 2016, echter de doelstelling van 2017 is niet gehaald.

De ziekteverzuimcijfers van de divisies zijn opgenomen in de grafieken op pagina 28.

Ziekteverzuimbeheersing is binnen Facilicom Group een belangrijk aandachtspunt. Enerzijds om de dienstverlening naar onze klanten te borgen, maar het is voor Facilicom Group als dienstverlenende organisatie ook een belangrijke beïnvloeder van het financieel resultaat. Medewerkers zijn onze belangrijkste kapitaal en het ziekteverzuimpercentage is een belangrijke graadmeter voor de vitaliteit van de organisatie. Het beïnvloeden van het ziekteverzuim is een grote legpuzzel. Alle stukken hierin zijn van belang om het ziekteverzuim te beïnvloeden. De belangrijkste componenten hierin zijn balans tussen werk en privé, gezondheid, motivatie en vakmanschap. Aan deze vier componenten wordt veel aandacht besteed maar ingezette maatregelen leveren vaak niet op korte termijn resultaten op maar de verwachting is natuurlijk wel op langere termijn.

Preventiebeleid en duurzame inzetbaarheidsbeleid zijn belangrijke instrumenten hierin. In 2017 is een start gemaakt met preventieplannen per divisie. Het doel van een preventieplan is om inzicht te krijgen in aparte preventiethema's en concrete ontwikkelingspunten voor verzuimpreventie. Om tot deze plannen te komen worden de uitkomsten van de risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E) en de medewerkerstevredenheid naast elkaar gelegd en geanalyseerd, evenals de registraties van klanten,

"Locus is een netwerk dat met name met grote bedrijven samenwerkt en met hen invulling geeft aan inclusief ondernemen. Het is een bloeiend netwerk van zo'n 90 bedrijven en allerlei andere dienstverleners. Bij Facilicom Group is Locus op allerlei manieren betrokken. Al heel lang werken er, met succes, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij de verschillende bedrijven van de Facilicom Group. Zij gaven apart invulling aan inclusie. Voor hen zijn we vraagbaak en klankbord, over wet- en regelgeving en wat een inclusieve organisatie allemaal nodig heeft. We verbinden naar publieke bemiddelaars (gemeenten, UWV en sw-bedrijven) over het hele land om mensen te werven. Het afgelopen jaar zijn mensen ingestroomd op vele plekken in Nederland, bijvoorbeeld bij Albron in Utrecht, Geldermalsen en Hilversum. We adviseren, bijvoorbeeld over SROI-beleid en de Prestatieladder Socialer Ondernemen en ondersteunen weer bij de implementatie daarvan. Het afgelopen jaar heeft Facilicom Group een zeer inspirerende stap gezet om samen met alle bedrijven van de Facilicom Group te zoeken naar een gezamenlijke aanpak.

"Inclusief zijn doet geen enkel bedrijf alleen. Samen bereik je meer, heb je meer te bieden, kun je beter leren. Als Locus mochten we in deze zoektocht meezoeken. Dat was en is een fantastisch avontuur en we zijn onder de indruk hoe vol passie en met hoeveel zorgvuldigheid dit proces uitgevoerd wordt. Inmiddels heeft de directie besloten om centraal voor alle Facilicom-bedrijven de expertise te borgen. Samen maken we een Toolbox waar alle benodigde info verzameld, geborgd, geactualiseerd en toegankelijk gemaakt wordt voor iedereen die de informatie nodig heeft. Daarnaast gaat Facilicom Group een nieuwe sociaal onderneming oprichten: Facilicom Buitengewoon. In dit bijzondere werk-



leerbedrijf worden mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt tot bloei gebracht en kunnen zij uitstromen naar de verschillende bedrijven van de Facilicom Group. Bij de inrichting van dit werk-leerbedrijf levert Locus graag weer de kennis en expertise en legt zij benodigde verbindingen in het netwerk."

"Het is prachtig om te zien hoe intrinsieke motivatie, samenwerking en een gestructureerde aanpak resulteert in zoveel duurzame kansen voor mensen die dolgraag willen werken en daarbij belemmeringen te overwinnen hebben. Facilicom Group gelooft net als Locus dat alle mensen waarde toevoegen en heeft geleerd dit in de praktijk te brengen. En blijft daarbij ambitieus, het kan altijd beter en voor meer mensen."

Hanne Overbeek, directeur van Locus

Stakeholder aan het woord

ziekten en oorzaken voor de arbodienst en de sociale verzekering (CAS), de ongevallen- en arbeidsgebonden factoren (CVO) door de bedrijfsartsen en de verzuimduur en -frequentie. De verwachting is dat in 2018 de eerste preventieplannen klaar zullen zijn en concrete acties worden genomen.

Ook de begeleiding van verzuim is een verantwoordelijkheid van iedere afzonderlijke divisie, maar kent een aantal vaste stappen die voor geheel Facilicom Group gelden. Dat begint met het begeleiden van kort verzuim. Voor verzuim tot twee jaar maakt de divisie een maatwerk aanpak, met hulp van de verzuimbegeleiders van Facilicom Group. Naast deze begeleiders heeft de arbodienst vier kerndeskundigen in huis. Een coördinerend stafarts, een arbeidshygiënist, een veiligheidsdeskundige en een arbeids- en organisatiedeskundige. Dit arbo-kernteam doet onderzoek en geeft advies als medewerkers van Facilicom dat nodig hebben. Het re-integreren van medewerkers staat voorop. Er is veel contact tussen de specialisten en een medewerker om te zorgen dat de juiste hulp wordt geboden en de juiste middelen worden ingezet. Denk daarbij aan gesprekken, fysieke of psychische begeleiding door de bedrijfsarts of adviezen over verzuimpreventie.

Duurzame inzetbaarheid

Het personeelsbestand vergrijst, de pensioenleeftijd is verhoogd, de overheid trekt zich terug en veel mensen leven ongezonder. Facilicom Group vindt het belangrijk dat medewerkers duurzaam inzetbaar blijven. Medewerkers hebben hierin zelf een actieve rol. Facilicom Group ondersteunt waar nodig, zodat medewerkers fit, gezond en gemotiveerd naar hun werk kunnen blijven gaan. En dat medewerkers zich blijven ontwikkelen.

Daarbij staat Facilicom Group voor een volwassen werkgevers-werknemersrelatie. Dat betekent dat een medewerker ook zelf verantwoordelijk is voor zijn arbeidsfitheid en duurzaam inzetbaarheid en daarop aangesproken mag worden. Daar ondersteunen we onze medewerkers bij. In 2017 is het online platform 'Hoe lekker werk jij' gelanceerd. Met dit platform stimuleren we de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers van Facilicom. Er worden tips gegeven over hoe gezond, gemotiveerd, betrokken en fit te blijven op het werk. Ook stimuleren we medewerkers om te blijven leren en ontwikkelen. Door de aanschaf van een breed digitaal leerpakket zal in 2018 hieraan actief invulling worden gegeven. En om een goede balans te houden tussen werk en privé. De noodzaak van duurzame inzetbaarheid van medewerkers werd nog eens onderschreven door het onderzoeksrapport dat samen met wetenschappers is gepubliceerd. Duurzame inzetbaarheid vormde in 2017 een continu thema voor de HR-commissie, waarin iedere HR-directeur is vertegenwoordigd. Het thema heeft zodoende veel aandacht binnen het bedrijf gekregen.

Mobility Center

Voor de ontwikkeling van een medewerker kan het aantrekkelijk of soms nodig zijn om uit te kijken naar een nieuwe functie, binnen of buiten het bedrijf. Het Mobility Center helpt medewerkers daarbij. In mobiliteitstrajecten voeren consultants van het Mobility Center individuele gesprekken met medewerkers die meer willen weten over hun mogelijkheden, talenten en vaardigheden. Er zijn

Mobility Center		
	2017	2016
Aantal aanmeldingen	233	212
Aantal gestarte mobiliteitstrajecten	192	191
Aantal afgeronde mobiliteitstrajecten	144	144

Trainingen en opleidingen 2017	
Divisie	Aantal medewerkers
Nederland	
Facilicom Solutions	471
Albron	2.512
Trigion incl. TBBT en Safety Group	6.325
Axxicom Airport Caddy	1.407
Hoffmann	138
Gom	1.411
Kleentec	87
Incluzio	1.161
Totaal	13.837
België	
Axxicom Airport Caddy	10
Axxi4you	29
Facilicom Facility Services	202
Facilicom Services Group Belgium	188
Gom	430
One Building Maintenance	98
Prorest	102
Trigion	165
Totaal	1.224
UK	
Facilicom	1.079
Trigion	57
Totaal	1.136

sollicitatietrainingen en workshops om medewerkers te inspireren om meer regie te nemen over hun eigen loopbaan. In 2017 hebben zich 233 medewerkers aangemeld bij het Mobility Center. Dat heeft geleid tot 192 mobiliteitstrajecten, waarvan er 144 zijn afgerond.

Het Mobility Center is een apart onderdeel van de centrale arbodienst van Facilicom Group. Van hieruit begeleiden drie consultants zowel de verzuimende als niet verzuimende medewerkers, verplicht of vrijwillig, bij het vinden van ander werk, zowel intern als extern. Voor dit laatste werkt Facilicom Group ook samen met vier landelijk opererende bureaus.

Dilemma

Duurzame inzetbaarheid vraagt om een andere houding van zowel werkgever als werknemer. Jarenlang zijn bedrijven gewend geweest om medewerkers te vertellen wat goed voor hen is. Duurzame inzetbaarheid vraagt medewerkers om daar zelf over na te denken. En werkgevers om hun werknemers daarbij aan te sporen. Maar hoe doe je dat als werkgever? En hoe verval je als leidinggevend niet te snel in oplossingen? Met workshops worden leidinggevenden daarin getraind. Bijvoorbeeld hoe ze meer kunnen vragen en beter kunnen luisteren in plaats van vertellen.

Een ander dilemma ziet Facilicom Group bij medewerkers die overkomen van een ander bedrijf. Het gaat dan om medewerkers met een branchecao, waarin afspraken staan dat bij nieuwe gunningen de medewerkers over gaan naar de nieuwe leverancier. Als Facilicom Group zo'n gunning wint, dan neemt het bedrijf deze mensen in dienst. De vorige werkgever had vaak minder aandacht voor hun welzijn. Dan start de duurzame inzetbaarheid van voren af aan. Ook voor de nieuwe medewerker is dat soms even wennen.

Facilicom Buitengewoon

Facilicom Group biedt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werk en kansen. Steeds vaker ook in samenwerking met opdrachtgevers. Dat wil zeggen dat een percentage van de medewerkers binnen een klantcontract bestaat uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, de social return. Facilicom Group en zijn medewerkers zijn nadrukkelijk betrokken bij de werving, training en de begeleiding van deze medewerkers. Daar waar mogelijkheden zijn, wordt actief gekeken of juist uit deze groep nieuwe medewerkers kunnen worden aangetrokken.

Voor een maatschappelijk betrokken familiebedrijf als Facilicom Group is sociaal ondernemen al langere tijd een belangrijk thema. Bij elke divisie binnen het bedrijf waren er al initiatieven op dit vlak. Het afgelopen jaar zijn die initiatieven gebundeld in Facilicom Buitengewoon, een nieuw bedrijf binnen Facilicom Group. In 2017 zijn de voorbereidingen getroffen voor Facilicom Buitengewoon, in 2018 starten de eerste pilots in de gemeente Utrecht, waar Includio al actief is op dit domein. Naast het idealistische doel van sociaal ondernemen, helpt Facilicom Buitengewoon ook mee in het aantrekken van personeel in een steeds krappere wordende arbeidsmarkt.

Facilicom UK lanceert Employee Assistance Programme

Met trots introduceerde Facilicom UK in maart van 2017 het nieuwe Employee Assistance Programme (EAP). Daarmee biedt Facilicom gratis ondersteuning bij een goede werk-privé balans aan alle Britse medewerkers en hun familieleden.

Facilicom UK waardeert de gezondheid en het welzijn van al zijn werknemers. Zij zijn het belangrijkste kapitaal van het bedrijf. Een goede werk-privé balans is dan belangrijk. Toch is dat soms een hele uitdaging. Het EAP helpt hierbij en is 24 uur per dag en 7 dagen per week beschikbaar. Via Health

Assured, een onafhankelijke externe organisatie waarvoor strikte geheimhouding onderdeel is van haar professionele dienstverlening.

Het EAP is ervoor bedoeld om werknemers te helpen met persoonlijke problemen die een negatief effect kunnen hebben op hun werk, gezondheid en welzijn. Denk daarbij aan financiële, medische, persoonlijke of gezinsproblematiek. Via een gratis telefoonnummer, een mobiele app of een website kunnen werknemers vragen om advies en ondersteuning bij stress, belastingen, juridische zaken, ouder- en gezinszorg en medische situaties. Als onderdeel van het EAP zijn er allerlei aanvullende diensten beschikbaar, zoals gezondheids- en welzijns cijfers en -informatie, video's, zelfhulp programma's, interactieve tools en educatieve ondersteuning en gezondheidschecks.

Alle binnenkomende vragen worden door getrainde en gecertificeerde consultants beantwoord. Zij bieden de eerste emotionele steun. Als er meer ondersteuning nodig is, dan verwijzen de consultants door naar specialisten zoals een advocaat of arts. Elk aanvraag wordt met strikte geheimhouding behandeld volgens de ethische code van de British Association of Counselling and Psychotherapy (BACP). Facilicom UK krijgt alleen inzicht in statistische en geanonimiseerde gebruiksinformatie.

**FACILICOM GROUP BIEDT
MENSEN MET EEN AFSTAND
TOT DE ARBEIDSMARKT
WERK EN KANSEN**

Social return				
Divisie	PSO Trede	% van totaal aantal medewerkers	Medewerkers uit doelgroep PSO in dienst (absolute aantallen)	Gemeten over totaal (absolute aantallen)
Trigion	1	5,6%	245	4.358
Gom	1	2,95%	249	8.434
Albron	3	12,05%	369	3.200

Zowel werknemers als klanten zijn erg enthousiast over het nieuwe Employee Assistance Programme. In 2018 zal het dus zeker gecontinueerd worden.

Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO)

Een aantal divisies meten hun social return met behulp van de Prestatieladder Socialer Ondernemen. Elke divisie stelt zijn eigen social returndoel en is zelf verantwoordelijk voor het behalen ervan. Dat doel is een combinatie van de Participatiewet en het certificeringsniveau op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). De PSO stimuleert social return en maakt het inzichtelijker. Bij Trigion bestaat 5,6% procent van het medewerkersbestand uit mensen met een zwakkere positie op de arbeidsmarkt. Trigion richt zich met name op BBL'ers. Doel is deze studenten een werk- en leerplek te bieden en uiteindelijk een plek bij de opdrachtgever. Hier wordt op gestuurd. De focus voor 2017 was om samen met de opdrachtgevers tot een plan te komen voor de uitvoering van SROI-projecten. De lijnmedewerkers, de afdelingen sales, recruitment en HR bundelen hiervoor hun krachten.

Bij Gom had 2,95% van de medewerkers een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor de toekomst wil Gom streven naar 5% en PSO-trede 3. Social return is goed mogelijk bij Gom. Er zijn voldoende locaties met een goed functionerend team en een objectleider ter plaatse. Het is voor iedereen bij Gom een gewoon thema, met goede commitment van leidinggevend. Albron heeft een

inclusiviteitspercentage van 12,05% procent van het totale personeelsbestand. En hanteert een inclusiviteitsdoelstelling van 10%, dus die is behaald in 2017.

Het verschil in social returndoelen tussen de divisies wordt grotendeels verklaard door het verschil in dienstverlening. De aard van de werkzaamheden is belangrijk bij de mogelijke inzet van mensen met een zwakkere positie op de arbeidsmarkt. Dat maakt social return voor de ene divisie een grotere uitdaging dan voor de andere.

Veiligheid op de werkvloer

Bij Facilicom Group proberen we de risico's op ongelukken tot een minimum te beperken door aandacht te schenken aan veiligheid op de werkvloer. Zo zijn de divisies bij Facilicom Group VCA-gecertificeerd. Dit veiligheidscertificaat is bedoeld om bewuster om te gaan met de eigen veiligheid en met de veiligheid van anderen. De eindverantwoordelijkheid voor de veiligheid op de werkvloer ligt bij de afzonderlijke divisies.

Om de veiligheid op de werkvloer te meten, maakt Facilicom Group gebruik van de Injury Frequency (IF), de ongevallenfrequentie-index. Daarmee wordt het aantal verzuim- en werkverlet gerelateerde ongevallen, gedeeld door het aantal arbeidsuren. De IF-factoren van de diverse divisies ten opzichte van de branchenorm zijn na te lezen in de tabel op pagina 35.

Incident Frequency Factor

Facilicom Nederland

Divisie	Branchenorm	2017	2016	2015
Gom	7,09	3,30	6,00	5,60
Trigion Beveiliging	3,22	0,96	2,11	2,80
Facilicom Solutions	N.v.t.*	6,08 (FS)	7,50 (FS)	8,41 (Breijer)

Facilicom België

Divisie	IF-factor
Trigion	6,27
Prorest	16,21
OneBuildingMaintenance (O.B.M.)	42,96
Facilicom Facility Services (F.F.S.)	32,45
Axxicom	15,46
Gom	22,27

Facilicom UK

Divisie	IF-factor
Facilicom	3,30
Trigion	0,00

*FS heeft bedrijfsonderdelen vanuit diverse branches. Daarom is het niet mogelijk een vergelijking met een branche te maken.

Bij Gom is de IF-factor sterk gedaald in 2017. Dit kwam doordat het aantal ongevallen met verzuim is afgenomen, evenals het aantal verzuimdagen. Bij Trigion Beveiliging zette de dalende trend zich het afgelopen jaar sterker door. Het aantal meldingen van arbeidsgerelateerde incidenten en ongevallen is aanzienlijk gedaald van 166 in 2016 naar 118 in 2017. Dat heeft ermee te maken dat bij het beveiligingswerk bij Trigion preventief handelen centraal staat. Alle trainingen, instructies en voorlichting zijn hierop toegespitst. Een andere belangrijke reden is de krimp van de beveiligingsopdracht bij de asielzoekerscentra. Samen heeft dit geleid tot de laagste ongevallenfrequentie ooit. Facilicom Solutions kende, ondanks een lichte stijging in het aantal ongevallen, een daling in de IF-factor. De reden daarvoor is de toename van het aantal medewerkers en het aantal gewerkte uren. In de schoonmaaktak van Facilicom UK waren in totaal 8 incidenten, in de beveiliging 0. Dat leidde tot IF factoren van 3,30 respectievelijk 0,00. In België waren er in totaal 98 arbeidsgerelateerde incidenten voor alle divisies.

Hierboven staan de bijbehorende IF-scores per divisie. Ook voor Facilicom UK en Nederland.

Het borgen van de veiligheid op de werkvloer is een verantwoordelijkheid van iedere afzonderlijke divisie. Bij Trigion (NL) bijvoorbeeld is veiligheid op de werkvloer onderdeel van het Arbo- en Milieubeleid. Voor een verantwoord veiligheidsbeleid verschaft Trigion de tijd en alle middelen die hiervoor nood-

**FACILICOM GROUP HEEFT
EEN BEDRIJFSCODE
MET HELDERE
INTEGRITEITSRICHTLIJNEN**

zakelijk zijn. Zo is de verstrekking, vervanging en onderhoud van persoonlijke beschermingsmiddelen gratis en wordt op de werkplekken controle uitgevoerd op het gebruik en dragen van deze middelen. In instructies wordt aangegeven op welke werkplekken het dragen van persoonlijke beschermingsmiddelen verplicht is en op welke plekken dit aanbevolen wordt. Medewerkers worden voorgelicht over het gebruik en de noodzaak. Jaarlijks volgt een uitgebreide analyse van de arbeidsgerelateerde meldingen van incidenten en ongevallen. Onderzocht wordt over wat voor soort meldingen het ging, wat de toedracht was en of en tot welk verzuim dit leidde. Conclusies worden getrokken voor aanbevelingen en verbeteracties. Voor komend jaar zijn verbeteracties vooral gericht op de aandacht voor traumatische gebeurtenissen.

Bij Facilicom Solutions (NL) is veiligheid een apart specialisme van de KAM-afdeling, naast milieu en kwaliteit. Van alle medewerkers wordt verwacht dat zij zich bewust zijn van de vastgestelde veiligheidseisen en daarnaar handelen. In het afgelopen jaar is het aantal werkplekbezoeken bij de operationele medewerkers gestegen. Hierdoor is er meer

betrokkenheid bij de veiligheid van medewerkers en krijgt de organisatie meer inzicht in wat er speelt op de werkvloer. In 2017 zijn de veiligheidsregistraties gedigitaliseerd. Werkplekbezoeken, onveilige situaties en incidentmeldingen worden nu digitaal gemeld. Voor 2018 staat de vernieuwing van het veiligheidsbeleid bij FS op het programma, het aanpakken van het risico bij alleenwerken, het stimuleren van gewenst (veilig) gedrag, een traject Persoonlijke Beschermingsmiddelen en een traject in e-learning voor nieuwe werknemers. De eindverantwoordelijkheid voor veiligheid ligt bij de Algemeen Directeur van Facilicom Solutions.

3.6 Integriteit

In een mensenbedrijf zoals Facilicom Group zijn onderwerpen als integriteit, discriminatie en omgangsnormen erg belangrijk. Soms lijken sociale normen vanzelfsprekend, maar dat zijn ze niet altijd. De #metoo discussie die in 2017 wereldwijd in het nieuws was liet dat duidelijk zien.

Bedrijfscode

Facilicom Group heeft een bedrijfscode met heldere integriteitsrichtlijnen. De bedrijfscode is een vertaling van de principes van het Global Compact-initiatief van de Verenigde Naties. In 2017 is de bedrijfscode aangescherpt en in begrijpelijker taal herschreven. Alle medewerkers hebben de nieuwe bedrijfscode ontvangen in hun mail. Dit met het doel de bewustwording van de regels, normen en waarden rond integriteit onder de aandacht te brengen.

**ZOWEL WERKNEMERS
ALS KLANTEN ZIJN
ERG ENTHOUSIAST
OVER HET NIEUWE
EMPLOYEE ASSISTANCE
PROGRAMME**

Integriteit

Integriteitsonderwerp	2017	2016
Schendingen bedrijfscode	1	1
Klokkenluidersmeldingen	0	0
Integriteitsklachten op basis van ISO9001	0	0
Vertrouwenspersonen	10	8
Klachten ontvangen door klachtencommissie	0	0

De toezichthouder, die door de concerndirectie is benoemd, ziet erop toe dat directie en management de verplichtingen nakomen die uit de code voortvloeien. Het management is verplicht om naar deze regels te handelen en erop toe te zien dat ook de medewerkers zich zorgvuldig, integer en maatschappelijk verantwoord gedragen. Die drie begrippen zijn altijd leidend voor ons gedrag en op elk terrein. De directie is uiteindelijk verantwoordelijk. Als integriteitsafspraken worden geschonden, nemen bedrijven direct en structureel maatregelen om soortgelijke incidenten in de toekomst te voorkomen. Ondanks dat het toezicht is verscherpt, is er afgelopen jaar een fraudegeval geweest in de UK. Hieruit zal lering worden getrokken om herhaling te voorkomen.

Klokkenluidersregeling

Een klokkenluidersregeling maakt het voor medewerkers mogelijk om misstanden te melden, zonder dat ze het risico lopen zichzelf daarmee te benadeln. Deze regeling is in samenwerking met de centrale ondernemingsraad opgesteld. In 2017 waren er geen officiële klokkenluidersmeldingen bij Facilicom Group.

Klachtenprocedure

Voor klachten van klanten, leveranciers of andere externe partijen heeft iedere divisie van Facilicom Group zijn eigen klachtenprocedure, als onderdeel van ISO9001. Het beheer van die procedure is in handen van de KAM-managers.

Ook voor medewerkers van Facilicom Group bestaat de mogelijkheid om problemen te bespreken als ze die niet kwijt willen of kunnen bij hun direct leidinggevende. In eerste instantie gebeurt dat met een vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersonen zijn medewerkers die deze rol naast hun gewone functie uitoefenen. De in totaal 10 vertrouwenspersonen binnen Facilicom Group zijn een goede afspiegeling van het personeelsbestand en kennen de organisatie

goed. Als het probleem niet met de vertrouwenspersoon kan worden opgelost, dan kan de medewerker een klacht indienen bij de klachtencommissie. Het afgelopen jaar zijn geen klachten gemeld bij de klachtencommissie.

Opvallend is dat afgelopen jaar meer meldingen zijn binnengekomen bij de vertrouwenspersonen. Ook steeg het aantal contacten na een publicatie van of over de vertrouwenspersoon op het intranet van Facilicom Group. De conclusie is dat door de aandacht voor de regelingen de drempel is verlaagd om een melding te doen. Dit is een goede zaak. Belangrijk hierin is goed vinger aan de pols te houden. Bij Facilicom UK zijn via officiële klachtenprocedures 25 meldingen gemaakt in de schoonmaakdivisie en 14 in de beveiligingstak.

Code Verantwoordelijk Marktgedrag

De Code Verantwoord Marktgedrag schrijft voor dat niet de prijs leidend is bij het aannemen van een opdracht, maar de kwaliteit. Het doel van de code is de neerwaartse prijsspiraal te doorbreken. De Code Verantwoordelijk Marktgedrag is inmiddels ondertekend door Gom, Trigion en Albron. Ook zien we positieve effecten bij opdrachtgevers. Steeds meer van onze klanten ondertekenen de code. Ook de vakbonden spelen een belangrijke rol door haar leden te stimuleren ernaar te handelen. Dit moet leiden tot gezonde werkomstandigheden voor medewerkers, ondanks de prijsdruk waar de facilitaire sector al een aantal jaar mee te kampen heeft.

Er is een volledig [overzicht met codes, normen en certificaten](#) van Facilicom Group op pagina 119 opgenomen.

4. Resultaatgericht

In ons streven inspirerende leefomgevingen te creëren voor iedereen gaan we voor maximaal resultaat. We willen de verwachtingen van onze klanten overtreffen. We willen dat onze medewerkers gezond, trots en gemotiveerd zijn en blijven. En we streven naar financieel rendement.

4.1 Financieel resultaat

Ons financiële doel is een winstrendement van 4%. In 2017 is dat helaas niet gehaald. Ons resultaat voor belasting over 2017 was 31,789 miljoen euro. Dat is 2,6% van de omzet. Dit is 17% meer dan in 2016.

2017 was een bewogen jaar voor Facilicom Group, omdat organisatorisch veel veranderde. Bij verschillende divisies is de organisatiestructuur verbeterd om zo nog klantgerichter te opereren. Zo is Trigion gaan werken met een nieuwe klantbenadering waarbij de focus verschuift van operational excellence naar customer excellence. De marketing- en salesactiviteiten zijn gericht op het creëren van veiligheid in plaats van het aanbieden van een product of dienst, met extra aandacht voor cybersecurity. GOM maakte dezelfde transitie door,

waarbij medewerkers zich ontwikkelen van generalist tot specialist om goed op de wensen van de klant te kunnen inspelen.

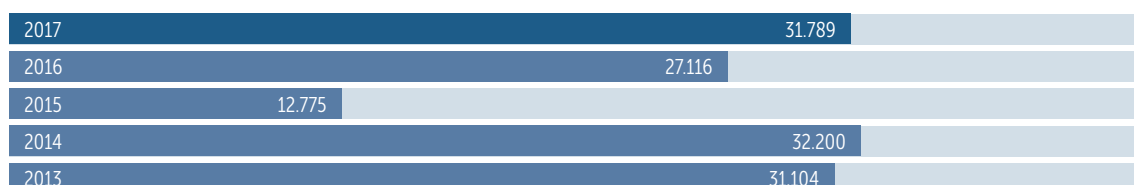
Dilemma

In 2017 heeft Facilicom Group organisatorische vernieuwingen doorgevoerd. Het kost veel energie om aan de interne organisatie te werken. Zowel voor de managers als voor de medewerkers van Facilicom Group. De manager moet sturen op hoe de nieuwe structuur eruit moet komen te zien. De medewerker op zijn beurt is benieuwd naar wat zijn nieuwe rol wordt. Tegelijkertijd zal de focus op de klant belangrijk blijven. Want tevreden opdrachtgevers zijn essentieel voor financieel rendement. Dit was het afgelopen jaar een spanningsveld voor Facilicom Group.

Bedrijfsopbrengsten Facilicom Group 2017 (x1.000)



Resultaat voor belasting Facilicom Group 2017 (x1.000)



4.2 Klanttevredenheid

Bij Facilicom Group spreken we uit dat we de meest klantgerichte facilitaire dienstverlener van Nederland willen zijn. De divisies maakten in 2017 grote stappen om klantgerichtheid meer in de [organisatie-structuur te implementeren](#). Onze klanttevredenheid meten we met de Net Promotor Score (NPS).

Voor België rapporteert Facilicom voor het eerst de NPS-scores. In Nederland zijn in 2017 alleen bij Gom, Trigion en Facilicom Solutions NPS metingen gehouden. Voor Gom Schoonhouden valt de NPS-score met -17,1 iets lager uit dan vorig jaar (2016: -15,0). Dat geldt ook voor Trigion Beveiliging, dat van -12,6 naar -15,0 ging. Facilicom Solutions zag een sterke verbetering van de NPS-score door een sterke daling in het percentage criticasters.

De uitslagen van de NPS worden via de Klant-loyaliteitsrapportages binnen de deelnemende divisies rondgestuurd. Daarnaast geeft een in eigen beheer ontwikkeld dashboard inzicht in de tevredenheid van klanten: per divisie, per regio, district of rayon en zelfs per klant.

Voor Gom is in 2017 gekeken naar een andere invulling voor de NPS-meting. Samen met een ervaren externe partij op het gebied van klant-onderzoeken is bekeken hoe de klanttevredenheid en klantbehoeften nog beter gemeten kunnen worden in 2018. Daarvoor is de NPS-meting uitgebreid met een aantal aanvullende vragen.

4.3 Retentiegraad

De retentiegraad is een goede standaard om onze toegevoegde waarde voor de klant te meten. De retentiegraad geeft aan of klanten Facilicom Group trouw blijven. In 2017 is de retentiegraad voor bijna alle divisies gestegen. Dat stemt tot tevredenheid. Door te investeren in onze klantgerichtheid zorgen we ervoor dat onze retentiegraad hoog blijft.

Retentiegraad

Onderdeel	2017	2016
Trigion	90%	89%
Safety Group (Onderdeel Trigion)	92%	-
Gom (incl. Kleentec)	92,6%	91%
Albron	94,8%	91,5%
Facilicom Solutions (totaal)	88%	-
Facilicom Solutions (IFM)	91%	100%
Facilicom Solutions (MS & MC)	87%	96%
Incluzio*	100%	-

* De ZorgCentrale.nl, onderdeel van Incluzio, is niet in deze cijfers opgenomen.

Trigion behaalde een retentiegraad van 90%. Bij Safety Group, onderdeel van Trigion, bleef zelfs 92% van alle klanten behouden. De retentiegraad bij Gom steeg het afgelopen jaar naar 92,6%. Een goede stijging was ook te zien bij Albron.

DE RETENTIEGRAAD
IS EEN GOEDE
STANDAARD OM ONZE
TOEGEVOEGDE WAARDE
VOOR DE KLANT TE
METEN



"In 2017 heeft chemisch bedrijf Huntsman een nieuw contract met Facilicom Group afgesloten. Waar Facilicom eerder alleen voor de Nederlandse vestiging de facilitaire diensten en de beveiliging verzorgde, is het bedrijf nu de facilitaire partner voor heel Europa. Dat betekent dat Facilicom voor Huntsman in Engeland, Duitsland, België en Italië aan de slag gaat."

"Voor onze vestiging in Nederland zijn we al een tijdje gewend aan de voordelen die het uitbesteden van alle facilitaire diensten biedt. We hebben één aanspreekpunt voor al onze vragen, of het nu gaat om een koffiebeker, een lamp of een beveiligingskwestie. We weten ook dat Facilicom kennis heeft en komt met verbetervoorstellen. Daar dagen we elkaar ook op uit. Zeker nu Facilicom ook contractpartner is voor de beveiliging zien we dat de processen veel strakker zijn ingericht dan voorheen."

"Voor de vestigingen in het buitenland is uitbestede facilitair werk nog nieuw. Daarom moeten ze er nog aan wennen, heel logisch ook. Ik heb er alle vertrouwen in dat mijn collega's in Europa de komende periode ook het gemak en de voordelen van Facilicom gaan ervaren."

Anneke van der Helm, Executive Assistant Huntsman

Stakeholder aan het woord

Retentie bij Inluzio

De retentiegraad van Inluzio was 100% over 2017.

Dat is te verklaren. Inluzio werkt op basis van meerjaren aanbestedingen. Pas na afloop van het contract kan een opdrachtgever, bij Inluzio altijd een gemeente, opnieuw aanbesteden. In 2017 zijn er geen nieuwe aanbestedingen geweest.

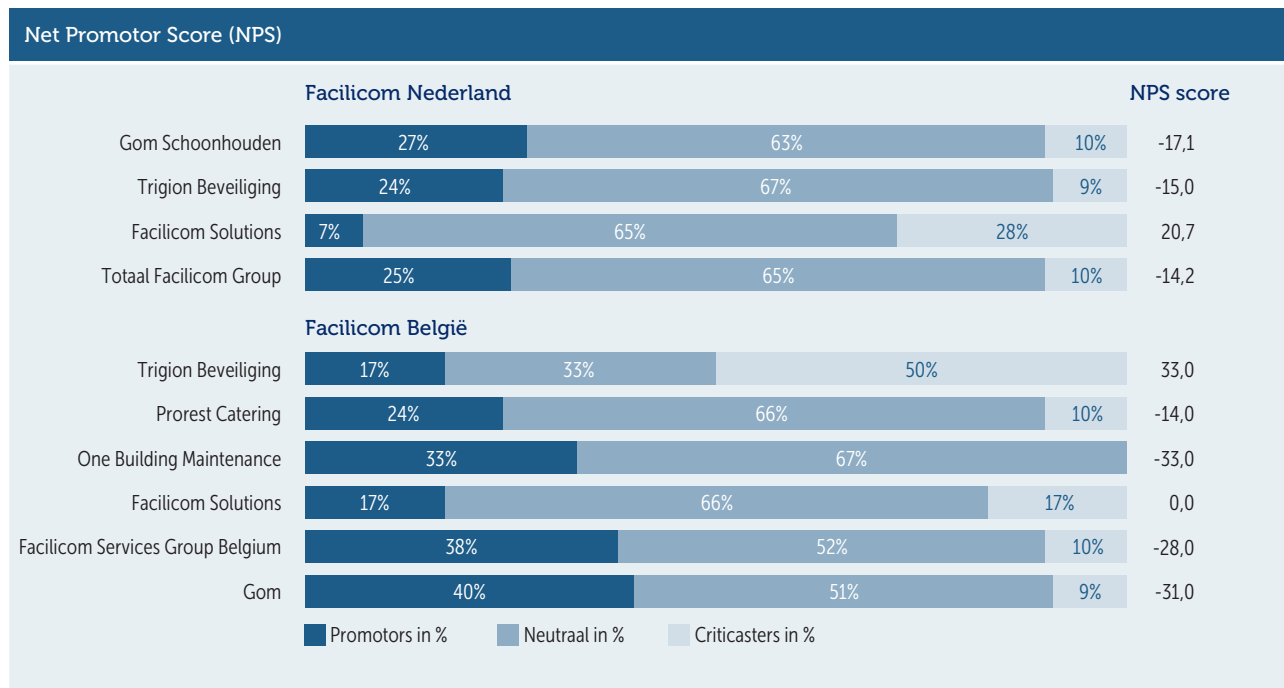
De ZorgCentrale.nl, onderdeel van Inluzio, is niet in de retentiecijfers meegenomen. In 2017 zijn wel bereikbaarheids- en alarmeringsklanten bijgekomen en weggefallen. Maar dat is niet bijgehouden. In 2018 wil De Zorgcentrale meer aandacht besteden aan klantretentie als managementsturing.

De directeurs van de onderdelen van Inluzio zijn eindverantwoordelijkheid voor de klantrelaties. Bij De Zorgcentrale beheert een klantmanager de klantcontracten. In 2017 is nadrukkelijk gekeken naar de rendabiliteit van de lopende contracten. De uitdaging is om binnen de bestaande financiële kaders van de contracten een hoog serviceniveau te blijven bieden. Voor 2018 wordt gewerkt aan meer maatwerk in de serviceverlening, door gericht en rendabel in te spelen op aanvullende wensen van klanten. En daarbij te sturen op klantbehoud. Externe invloeden daarbij zijn de aantrekkende economie en de gemeenteraadsverkiezingen in 2018.

Retentie bij Facilicom Solutions

De retentiegraad van Facilicom Solutions was 88% in 2017. Facilicom Solutions heeft afscheid genomen van verlieslatende accounts. Een andere belangrijke oorzaak was Europese uitbesteding van de facilitaire dienstverlening door voormalige klanten.

Per business unit van Facilicom Solutions heeft de directie de eindverantwoordelijkheid voor de goede relatie, de klanttevredenheid en het behoud van bestaande klanten. De afdeling Sales & Bidmanagement is betrokken bij klanten die besluiten of opnieuw verplicht zijn om de dienstverlening aan te besteden. Deze afdeling is bij heraanbestedingen



verantwoordelijk voor de hertender en het behouden van de klant. Een succesvolle hercontractering in 2017 was er voor de business unit Facilicom Integrated Services, waardoor een belangrijke opdrachtgever behouden bleef voor 20 miljoen euro per jaar.

Europese uitbesteding is in 2017 een uitdaging gebleken voor klantretentie bij Facilicom Solutions. Na schaalvergroting en verbreding van integrale facilitaire contracten in Nederland, overwegen opdrachtgevers nu steeds vaker om dat op Europese schaal door te zetten. Facilicom Group kan niet

overall in Europa zijn diensten leveren. In 2018 wordt gekeken naar samenwerking met andere toonaangevende partijen in de Europese facilitaire markt om gezamenlijk een antwoord te kunnen geven op de marktbehoefte aan Europese contracten.

4.4 Medewerkerstevredenheid

Tevreden en gemotiveerde medewerkers leiden tot tevreden klanten en goed rendement. Het afgelopen jaar scoorde Gom het hoogst met een gemiddeld cijfer van 7,6. Lees meer in het hoofdstuk 3.5 [Onze medewerkers](#).

Gom in top-3 schoonmaakbedrijven

Facilicom Group heeft de ambitie om voor al zijn vakgebieden tot de top van de markt te behoren. Het afgelopen jaar maakte schoonmaakdivisie Gom een grote stap op dit gebied. Was het eerder nog het vijfde schoonmaakbedrijf van Nederland, in 2017 is Gom gegroeid naar de derde positie. Alleen Hago en CSU zijn nog groter.



Op het Zadkine Startcollege, met drie locaties in regio Rijnmond, volgen zo'n 500 studenten een MBO opleiding niveau 1. Sinds twee jaar werken wij samen met Gom. Omdat wij ons allebei inzetten voor studenten in Rotterdam en omstreken die een succes willen maken van hun stage en of werk. Dat is voor onze studenten soms een grote uitdaging omdat ze geen duidelijk beeld hebben wat een werkgever van hen verwacht. Niet alleen op het vaktechnische gebied maar ook op wat vaak genoemd wordt werknemersvaardigheden. Wij hebben de handen ineengeslagen en hebben een programma ontwikkeld waarin studenten vanaf de eerste dag voorbereid worden om bij Gom te werken of stage te lopen. Samen zorgen we voor de begeleiding en helpen de studenten om zo de verbinding tussen werken, leren en leven als een geheel te zien." Gom is een prettige partner om mee samen te werken. Je kunt merken dat het een familiebedrijf is waar kwaliteit wordt geleverd door veel aandacht te hebben voor de ontwikkeling van de medewerker in alle facetten. Het is niet altijd gemakkelijk om elkaars taal en cultuur te begrijpen. We staan samen voor de opgave om de jongere te binden en te boeien voor het leren en het werken bij Gom.

Een mooi resultaat is dat we vorig jaar de hele klas hebben kunnen diplomeren! En dit jaar hebben we maar liefst twee klassen die op weg zijn naar hun diploma. Het uitvalpercentage is aanmerkelijk lager dan bij de 'gewone' klas facilitaire dienstverlening en alle studenten zijn verder gaan studeren!

Ineke Mulder, directeur Zadkine Startcollege

Stakeholder aan het woord

4.5 Ziekteverzuim

Een hoog ziekteverzuim heeft een negatief effect op het bedrijfsresultaat. Daarbij vinden wij het als familie- en mensenbedrijf belangrijk dat medewerkers goed in hun vel zitten zodat zij gezond en gemotiveerd hun werk kunnen doen. Het afgelopen jaar was een tegenvallend jaar wat betreft ziekteverzuim. De verzuimcijfers van de Facilicom Group zijn gestegen van 5,3% tot 5,8%. Lees meer in het hoofdstuk 3.5 [Onze medewerkers](#).

4.6 Concurrentie

Facilicom Group behoort tot de 20 grootste werkgevers van Nederland. In de markt heeft Facilicom Group de unieke eigenschap te beschikken over een compleet facilitair portfolio, onderverdeeld in gespecialiseerde divisies. Het divisiemodel maakt het mogelijk om kwalitatieve en geïntegreerde oplossingen te bieden. Hiermee is Facilicom Group de enige in zijn soort.

Wat zijn de concurrenten van Facilicom Group, waar zijn deze bedrijven actief en welke doelstellingen hebben ze op het gebied van duurzaamheid? Zie de tabel op pagina 108.

4.7 Persoonlijke resultaten

In 2017 werden er ook een aantal persoonlijke resultaten behaald bij Facilicom Group. Zo is Melle Velema van Trigion uitgeroepen tot Beveiligers van het Jaar (V-factor 2017). En tijdens de ledenvergadering hebben de leden van FMN – de beroepsvereniging voor het facilitaire domein – René Wentink benoemd tot erelid. René Wentink, Senior FM Interim & Project Manager bij Facilicom Solutions, kreeg het erelidmaatschap toegekend vanwege zijn bijzondere verdiensten voor de vereniging en het vakgebied.

Jubilarissen

Ieder jaar zet Facilicom Group zijn jubilarissen in het zonnetje, geheel in lijn met de visie op long time employment. Ook in 2017 organiseerden we een jubilarissenavond, in het Beatrix Theater in Utrecht. Daar vierden 469 jubilarissen hun jubileum. 315 medewerkers waren 12,5 jaar in dienst, 132 personen 25 jaar en 22 vierden hun 40-jarig jubileum. Zij kwamen uit alle geledingen van het bedrijf. 220 mensen uit de beveiliging, 129 uit de schoonmaak, 41 uit de zorg, 34 vanuit Facilicom Bedrijfsdiensten, 33 vanuit de catering, 11 vanuit Facilicom Solutions en energiemangement en 1 jubilaris bij Tapwacht.



5. Samenwerken

Samenwerken is een belangrijke voorwaarde voor succes. In onze [nieuwe missie](#) hebben wij het belang van samenwerken bestendigd. Samenwerken doen we intern, tussen de verschillende divisies. Zo bundelen en vergroten we onze kennis. Ook werken we samen met onze stakeholders, onze klanten en leveranciers. Om onze dienstverlening te verbeteren. En als inclusieve organisatie werken we samen met de maatschappij. Omdat we van waarde willen zijn voor de samenleving.

5.1 Onze waardeketen

Facilicom Group met al zijn divisies is een belangrijke schakel in de facilitaire keten van leverancier naar klant. Samen met onze ketenpartners blijven we werken aan oplossingen voor diverse maatschappelijke onderwerpen. Dat zijn [externe ontwikkelingen](#) die nu al spelen en die in de toekomst onze waardeketen sterk kunnen beïnvloeden, zoals integrale dienstverlening, veiligheid, digitalisering, gezondheid en de circulaire economie.

Facilicom Duurzame Inkoopcode

Facilicom Group wil op een zorgvuldige, integere en maatschappelijk verantwoorde manier ondernemen. Dat sluit aan bij onze kernwaarden. Dat heeft natuurlijk gevolgen voor het handelen van partijen die voor of in opdracht van Facilicom Group werken. Daarom hebben we een [Duurzame Inkoopcode](#) opgesteld, waaraan leveranciers zich committeren en die met opdrachtgevers wordt gedeeld. Deze gaan onder andere over gedragsregels rondom inkoopersethiek, zoals afspraken rondom incentivesbeleid. Ook wordt gestuurd op verlaging van de CO₂-uitstoot. Verder willen we samenwerken met organisaties die aantoonbaar sociaal ondernemen en in het bezit zijn van een geldig PSO-certificaat. En er geldt een absoluut

verbod op inzet of gebruikmaking van kinderarbeid. Schending van dit laatste betekent een directe beëindiging van het contract.

In deze Duurzame Inkoopcode hebben we in grote lijnen vastgelegd wat wij van onze leveranciers verlangen. Wij werken daarbij in de geest van 'The Ten Principles' zoals die staan in The UN Global Compact en verlangen een minimaal gelijkwaardige werkwijze van onze leveranciers.

Ons management is verplicht om naar de inkoopcode te handelen en erop toe te zien dat ook de medewerkers zich zorgvuldig, integer en maatschappelijk verantwoord gedragen. Ook onze inkopers zijn verplicht te handelen naar hetgeen hierover in de Duurzame Inkoopcode is beschreven. Vanuit de concerndirectie is de vice-CEO verantwoordelijk voor het naleven van de Inkoopcode. Wanneer sprake is van twijfel of gedragsregels zijn overschreden, is het aan de directie om over een eventuele sanctieoplegging te beslissen.

Facilicom Group heeft 189 actieve contractleveranciers. In totaal hebben 79 leveranciers de Inkoopcode van Facilicom Group getekend. Alle nieuwe contracten worden standaard volgens de

Waardeketen

Aantal leveranciers

+ 3.068



Facilicom Group

Aantal medewerkers per land

Nederland	24.772
België	4.155
Engeland	2.487

Totaal 2017	31.414
--------------------	---------------

Aantal vestigingen:

Onderdeel/divisie	2017	2016
Facilicom Nederland	38	39
Incluzio Nederland	44	32
Facilicom België	11	11
Facilicom UK	3	3
Facilicom Frankrijk	0	4

Totaal	96	89
---------------	-----------	-----------



Klanten

Klanttevredenheid

Net Promotor Score Facilicom Group

-14,2

Klanten

Afnemers van diensten van Facilicom Group:

Zorginstellingen
Horeca en recreatie
Industriële bedrijven
Onderwijsinstellingen
Overheidsinstellingen
Retailers
Transport- en logistiekbedrijven
Verhuizers
Zakelijke dienstverleners

Retentiegraad

Retentiegraad:

≥ 88%

Onderdeel Retentiegraad 2017

Trigion	90%
Safety Group (onderdeel Trigion)	92%
Gom (incl. Kleentec)	92,6%
Albron	94,8%
Facilicom Solutions	88%
Incluzio	100%



Trigion is op Rotterdam The Hague Airport verantwoordelijk voor het uitvoeren van de security taken. Dit houdt in dat Trigion het Centrale Security filter bemand waar vertrekkende passagiers worden gecontroleerd. Verder is Trigion verantwoordelijk voor de uitvoering van surveillance, periferiebeveiliging en voor de controle van crew, personeel en voertuigen bij de diverse doorlaatposten.

Gezien de grote verantwoordelijkheid die Trigion heeft is goede samenwerking essentieel. Hierbij zijn vertrouwen en het snel kunnen schakelen met elkaar van groot belang. Ik ben per 1 mei 2017 gestart bij Rotterdam The Hague Airport en ken Trigion goed vanuit een voorgaande betrekking. Dit maakt een goede samenwerking relatief gezien gemakkelijk. Het is in ieder geval fijn elkaars sterke punten te kennen.

Na mijn start op Rotterdam The Hague Airport wilde ik graag snel de uitvoering van het security proces optimaliseren en goed op sterkte brengen. Dit heeft aan beide zijden best een aantal grote veranderingen en verbeteringen met zich mee gebracht. In dit proces hebben wij alles gelukkig goed met elkaar kunnen afstemmen. Zo kwamen wij op dezelfde golflengte te zitten, zowel qua uitvoering als qua uitstraling van het gehele security proces op Rotterdam The Hague Airport. Dit alles heeft tot zeer veel verbeteringen geleid.

Floris Tammes - Directeur Security, Safety & Support bij Rotterdam The Hague Airport.

Stakeholder aan het woord

[Duurzame Inkoopcode](#) opgesteld. Periodiek hebben we contactmomenten met onze leveranciers waarin de voortgang, klachten en eventuele escalaties worden besproken. Het naleven van de Inkoopcode wordt hierin steeds vaker ook onderwerp van gesprek. Deze gegevens gelden voor de Facilicom Group. Ook afzonderlijk maken divisies afspraken met hun leveranciers. Deze zijn niet in dit verslag opgenomen.

In 2017 is door de centrale inkoopafdeling veel aandacht besteed aan social return. Het is één van de speerpunten in de samenwerking met contract-leveranciers. Facilicom Group hecht veel waarde aan sociaal ondernemen en biedt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans op werk en ontwikkeling binnen de eigen organisatie. De organisatie is voor meerdere bedrijfsonderdelen beloond voor een certificaat op de Prestatieladder Sociaal Ondernemen van TNO en PSO-Nederland, het landelijk erkende keurmerk voor inclusief ondernemerschap.

Facilicom Group zoekt steeds meer de samenwerking met organisaties die al aantoonbaar sociaal ondernemen of hetzelfde doel nastreven. In dat kader is in mei 2017 in samenwerking met PSO-Nederland een rondetafelbijeenkomst georganiseerd: 'Sociaal ondernemen met ketenpartners'. Een informatieve bijeenkomst waarbij er voldoende gelegenheid was om kennis te delen, vragen te stellen en met elkaar in dialoog te gaan over deze, relatief nieuwe, vorm van samenwerken met de ketenpartners en de uitbreiding van een inkoopcode. Facilicom Group stimuleert sociaal ondernemen bij zijn ketenpartners door de PSO actief op te nemen in de inkoopcode. Door samen te werken met meer PSO-gecertificeerde organisaties kunnen organisaties stijgen op de PSO-Prestatieladder en dragen (indirect) meer organisaties bij aan het oplossen van een maatschappelijk vraagstuk. Hoe meer (keten) organisaties ook aantoonbaar aan de slag gaan met

sociaal ondernemen, des te meer kans op werk wordt gecreëerd voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

In het najaar van 2017 is de richtlijn NEN 20400 Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) gepubliceerd. Facilicom Group wil die richtlijn gaan gebruiken. In 2018 wordt in samenwerking met Facilicom Solutions een leveranciersdag georganiseerd, waarbij de onderwerpen duurzaam ondernemen en maatschappelijk verantwoord inkopen centraal staan.

5.2 Interne samenwerking

De verschillende divisies van Facilicom Group zijn het afgelopen jaar intensiever met elkaar gaan samenwerken, mede door de toenemende marktvraag naar integrale facilitaire oplossingen. We zien in dat er gezamenlijke belangen zijn. Dat komt mede door het formuleren onze nieuwe missie 'samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen'. Die zet dat gezamenlijke doel scherp neer. De directieraad met hierin alle divisiedirecteuren geeft invulling aan het stimuleren van die interne samenwerking. Iedere divisiedirecteur is verantwoordelijk voor een domein dat niet alleen de eigen divisie aangaat, maar de totale organisatie. Zo is er onder andere een Innovation Board die zich richt op het stimuleren van vernieuwing binnen Facilicom Group.

Internationale samenwerking

In 2017 zijn de banden tussen Facilicom België en Facilicom UK en de Nederlandse divisies versterkt. Op deze manier kan meer van elkaars kracht en kennis en kunde gebruik worden gemaakt. Zo zijn sinds de bestuurswissel in 2017 in België veel Nederlandse werknemers voor Facilicom België gaan werken. Ook is Facilicom België onder andere aangesloten bij de internationale Innovation Board van Facilicom Group en andere divisieoverstijgende platforms.

Ook in de UK zijn goede stappen gezet in de samenwerking met andere divisies van Facilicom Group. Er wordt meer uitgewisseld dan daarvoor, vooral op het gebied van commercie en innovatie. Bij de schoonmaaktak van Facilicom UK wordt samen met Gom gekeken naar de mogelijkheden om de productiviteit van medewerkers te vergroten. Die ligt in heel Nederland hoger dan in de UK, ondanks dat de werkmethode niet veel verschillen. En met Trigion wordt onderzocht hoe de dienst cybersecurity in de UK kan worden geïmplementeerd.

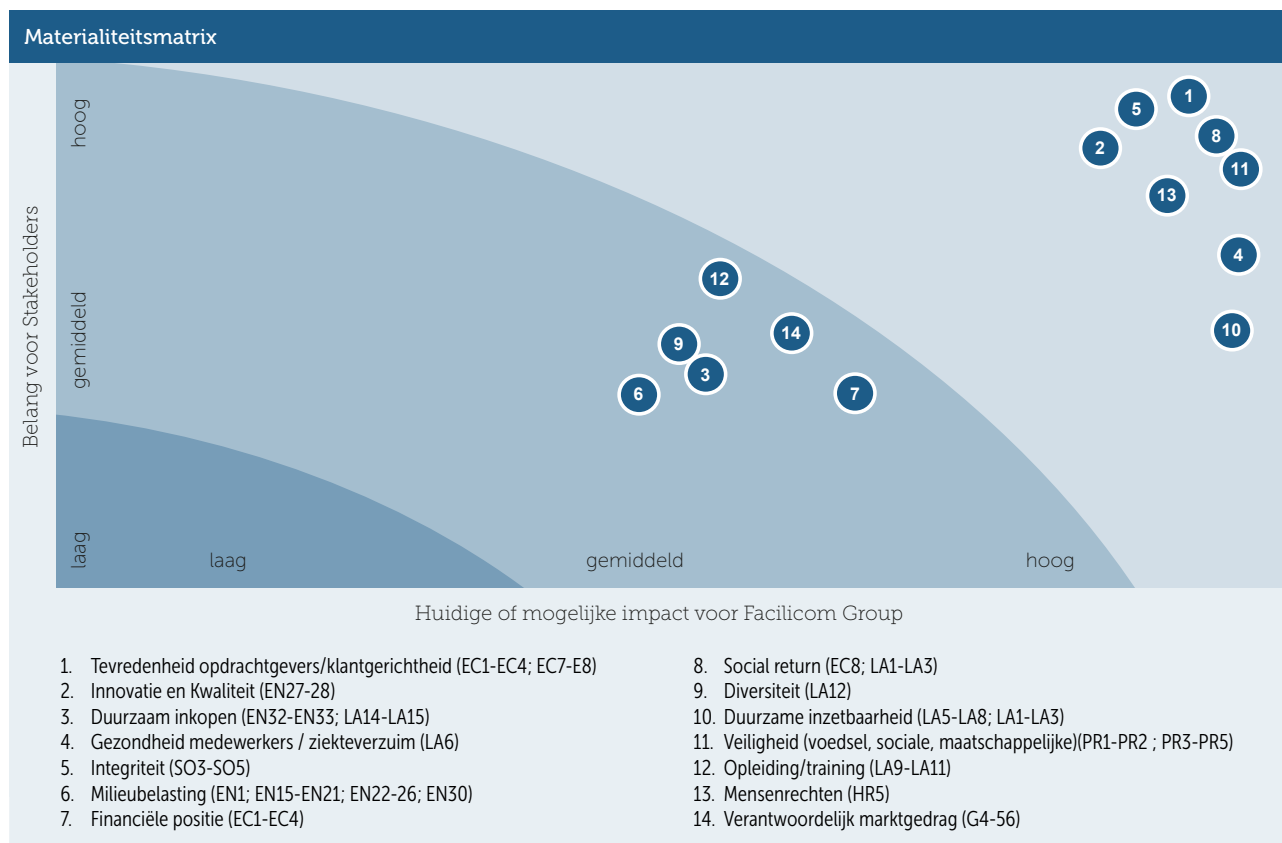
5.3 Met stakeholders in dialoog

Facilicom Group heeft frequent contact met zijn stakeholders, bijvoorbeeld via persoonlijke gesprekken, in werkgroepen of commissies en via nieuwsbrief, website of sociale media. Ook organiseren Facilicom Group en zijn divisies op frequente basis interne bijeenkomsten en klantevents zoals bijvoorbeeld het Intern Kenniscentrum (IKC) en het Facilitair Kenniscentrum (FKC).

Het overzicht op pagina 48 laat zien hoe wij in contact staan met partijen waarmee wij een relatie onderhouden. Wie zijn de voornaamste stakeholders van Facilicom Group en waarom zijn ze belangrijk?

Concerndirectie/Directieraad/Aandeelhouders
Facilicom is een zelfstandige familieonderneming. Het bedrijf wordt bestuurd door het Algemeen Bestuur volgens het model van een 'one tier board'. In het Algemeen Bestuur zijn de aandeelhouders vertegenwoordigd. Van de 7 leden zijn 4 leden niet-uitvoerend (non-executive) en 3 leden uitvoerend (executive). Het Concern Directieteam leidt het bedrijf en bestaat uit 3 personen, te weten Geert van de Laar, Martine Geurts en Jan Lensveld.

Stakeholderdialoog			
Belanghebbenden	Vorm dialoog	Frequentie dialoog	Inhoud dialoog
Directie/Aandeelhouders Strategische samenwerkingsverbanden Hoger management	Centraal directieoverleg Persoonlijk contact Kick-off hoger kader (jaarstart) Bilateraal overleg Afdelingsoverleg Werkgroepen AMO (divisieoverstijgend managementoverleg)	Periodiek Dagelijks Jaarlijks Periodiek 2x per jaar	Strategie Beleid Cross-selling Arbeidsvoorwaarden
Medewerkers	Persoonlijk contact (Werk)overlegstructuur Ondernemingsraadoverleg Medewerkersportaal Medewerkers Motivatie Onderzoek (MMO) Intern kenniscentrum Facilicom.nu (personeelsblad Nederland) Facilicom Kader (nieuwsbrief voor kaderleden) Divisie specifieke personeelsbladen Jong Facilicom	Dagelijks Periodiek Periodiek Continu Jaarlijks/ Periodiek	Arbeidsvoorwaarden Operationele zaken Arbeidsomstandigheden Verzuimbeleid, loonstroken, etc.
(Potentiële) klanten	Persoonlijk contact Relatiemagazine Facilitair! Social Media Websites Klantenpanels (ronde-tafel-gesprekken) Klanttevredenheidsonderzoeken middels NPS (Net Promotor Score) Klachtenprocedure	Dagelijks Periodiek Jaarlijks/Periodiek	Operationele zaken Contractafspraken Diverse onderwerpen waaronder maatschappelijke onderwerpen Klachtenafhandeling
Leveranciers	Persoonlijk contact Nieuwsbrieven Leveranciersbeoordeling	Dagelijks Periodiek Jaarlijks	Operationele zaken Diverse onderwerpen Contractafspraken (SLA)
Branche	Persoonlijk contact Werkgroepen, commissies Nieuwsbrieven Vakbladen Internetfora	Periodiek	CAO Brancheontwikkelingen (o.a. wetgeving) Innovaties Maatschappelijke discussies
Vakmedia	Persoonlijk contact Nieuwsbrieven Vakbladen Internetfora	Periodiek	CAO Brancheontwikkelingen (o.a. wetgeving) Innovaties Maatschappelijke discussies
Eindegebruikers	Persoonlijk contact Social media Websites	Periodiek	Operationele zaken Innovaties



Medewerkers

De medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal voor Facilicom Group. Zij zorgen ervoor dat de dagelijkse werkzaamheden worden uitgevoerd, zowel binnen ons bedrijf als bij de klant. Bovenal zijn zij het gezicht van onze organisatie; overal waar zij komen dragen zij bij aan de naam en reputatie van Facilicom Group.

(Potentiële) klanten

Klanten zijn de afnemers van de diensten en producten van Facilicom Group en zorgen daarmee voor afzet en omzet. Zij zijn de belangrijkste drijfveer voor onze ontwikkeling en innovatie.

Leveranciers

Leveranciers zorgen voor de levering van diverse diensten en goederen om onze dagelijkse werkzaamheden en diensten professioneel uit te kunnen

voeren. De kwaliteit van de ingekochte diensten en producten bepaalt voor een deel ook de kwaliteit die Facilicom Group op zijn beurt kan leveren.

Brancheorganisaties

Brancheorganisaties zijn belangrijk omdat zij Facilicom Group op de hoogte brengen van belangrijke ontwikkelingen in de facilitaire sector. Of ons stimuleren in het navolgen van die (wettelijke) ontwikkelingen.

Vakmedia

Vakmedia zijn een belangrijke partner bij het uitdragen van de kennis van Facilicom Group.

Eindgebruikers

Eindgebruikers zijn de gebruikers van een locatie of omgeving van onze klanten. Zij zijn een belangrijke

doelgroep voor onze klanten, veelal hun belangrijkste kapitaal. Door onze dienstverlening kunnen eindgebruikers prettig, veilig, gezond en productief hun werk doen. Het stelt onze klant in staat beter te ondernemen.

Stakeholderdialoog

Naast alle reguliere contactmomenten tussen stakeholders en Facilicom Group wordt eens in de drie jaar een centrale dialoog georganiseerd met een vertegenwoordiging van stakeholders. Dat doen we volgens het proces uit de MVO Prestatieladder. Met een enquête is aan stakeholders gevraagd welke onderwerpen zij van belang vinden in hun samenwerking met Facilicom Group. Deze belangen zijn afgezet tegen de impact van die onderwerpen op Facilicom Group. Deze uitkomsten zijn verwerkt in een [materialiteitsmatrix](#). De laatste keer dat deze dialoog is gehouden is in 2015. In 2018 wordt dit wederom gedaan.

5.4 Kennis delen

De laatste jaren profileert Facilicom Group zich steeds nadrukkelijker als inhoudelijk autoriteit op het gebied van facilitaire dienstverlening. Daar leent het eigen relatiemagazine Facilitair! met bijbehorend online platform zich perfect voor. Met dit digitale kenniscentrum wil Facilicom Group bijdragen aan bewustzijn en begrip van diverse dossiers, zoals duurzame inzetbaarheid, MVO en klantgerichtheid. Medewerkers schreven het afgelopen jaar 34 blogberichten. Daarnaast zijn medewerkers van Facilicom Group als inhoudelijk deskundigen te vinden op toonaangevende congressen en beurzen in de branche. Zo was Facilicom Group in 2017 onder andere één van de grondleggers van de eerste editie van Facility for Future: een nieuw netwerk- en kennisevent van Facility Management Nederland (FMN), de onafhankelijke beroepsvereniging voor iedereen die geïnteresseerd is in het facilitaire domein.

Op dit event organiseerde Facilicom Group een Facilitair Kenniscentrum met als thema 'startup & connect'. Zo'n 150 geïnteresseerden, waaronder vele relaties en klanten, zagen bijdragen van trendwatcher en dagvoorzitter Menno Lanting, Albert van der Meulen, algemeen directeur Gom én voorzitter innovation board van Facilicom Group en Ruud Hendriks, co-founder van Startupbootcamp en mede-oprichter van Innoleaps, een zusterbedrijf van Startupbootcamp dat grote bedrijven als Philips, Vodafone en ING helpt te innoveren en sneller te groeien.

Content marketing en leadgeneratie

Facilicom Group zet al jaren actief in op content marketing. Content marketing draagt bij aan het verwerven van een stevige positie als thought leader binnen het facilitaire domein. Om de resultaten van al onze inspanningen te meten houdt de afdeling Corporate Communicatie doelstellingen en KPI's bij, om zo meer inzicht te krijgen in de scores van Facilicom Group en zijn divisies. Zo blijkt dat we met de Facilicom-persberichten een totale mediawaarde genereren van 3,2 miljoen euro. Het totale bereik komt uit op 114.838.154 verdeeld in online 58.238.040 en print 56.600.114 (de bereikcijfers zijn cumulatieve waarden en geven een indicatie van de potentiële contactmomenten). Het publiceren van het aantal blogs en cases bleef in 2017 echter wat achter. Dit leidt tot minder social media-inzet, wat resulteert in lagere bezoekersaantallen op onze websites dan verwacht.

Communicatie		
	2017	2016
Persberichten	33	52
Blogs	34	29
Websitebezoeken	127.226	127.923

Content wordt echter een steeds belangrijker component binnen de communicatiemix. Zeker in het kader van lead nurturing ofwel het aanbieden op het juiste moment bij de juiste persoon aanbieden van relevante content in het aankoopproces met als doel dat hij overgaat tot aankoop en dat in het vervolg ook blijft doen. Voor Facilicom Group en zijn divisies de communicatieve uitdaging waar wij de komende jaren voor staan.

Jong Facilicom

Jong Facilicom is het interne jongeren-netwerk van Facilicom Group voor de jonge professional tot en met 35 jaar. Jonge professionals krijgen binnen het Jong Facilicom netwerk de kans om op een laagdrempelige manier nieuwe contacten, ideeën, kennis en vaardigheden op te doen en een bijdrage te leveren aan de toekomstbestendigheid van de organisatie.

Jong Facilicom organiseert jaarlijks vele activiteiten voor jonge professionals uit alle werkmaatschappijen van Facilicom Group. Wij geloven dat Jong Facilicom hét instrument is om jonge maar vooral ambitieuze medewerkers te binden en te boeien binnen de organisatie. Alle activiteiten staan in het teken van inspiratie, verbinding en ontwikkeling. Doordat er een relatief groot leeftijdsverschil is tussen het huidige (top)management en generatie Y, is Jong Facilicom het adviesorgaan die de belangen van de nieuwe generatie managers behartigt. Jong Facilicom brengt zijn leden zelfontplooiing middels trainingen, congressen en seminars, zichtbaarheid

JONG FACILICOM IS HET INTERNE JONGEREN- NETWERK VAN FACILICOM GROUP VOOR DE JONGE PROFESSIONAL TOT EN MET 35 JAAR

binnen en buiten de organisatie, verbreding van je netwerk, zeggenschap over de koers van de organisatie en een stuk ontspanning.

In 2017 organiseerde Jong Facilicom o.a. inspiratiesessies, workshops en werd Rijkskantoor De Knoop bezocht, waarbij de praktijkcase van dit project werd behandeld. In 2018 streeft Jong Facilicom naar ongeveer 75 actieve leden die betrokken zijn, meedenken en uitvoeren. Doelstelling in het bijzonder is om de relevantie van Jong Facilicom voor de organisatie te verhogen.

Lidmaatschappen

De divisies van Facilicom Group delen veel kennis met brancheorganisaties en belangenverenigingen. De [lijst met lidmaatschappen](#) vindt u op pagina 123.

Internationale tenders

Door de globalisering en het aantrekken van de economie komen meer grote en internationale tenders op de markt. Facilicom Group is een grote partij in de Benelux, maar heeft geen mondiale dekking. Dat maakt het niet mogelijk om in te schrijven voor deze grote opdrachten. Daarom zoekt Facilicom Group de samenwerking met mondiaal opererende organisaties die regie voeren voor grote contracten. Facilicom Group kan dan verantwoordelijk zijn voor de uitvoering in de Benelux.

6. Duurzaam

Duurzaam is een kernwaarde voor Facilicom Group. Duurzaamheid zien wij breed. Het gaat over de impact die wij op het milieu hebben, maar zeker zo belangrijk vinden we onze impact op de maatschappij. Facilicom Group is een sociale onderneming. Wij streven naar langetermijnrelaties met medewerkers, klanten en leveranciers. Dat laat ook onze missie zien: wij werken samen aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen.

6.1 MVO-beleid

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is onlosmakelijk verbonden met de cultuur van Facilicom Group. De zorg voor mens, milieu en winstgevendheid past in een beleid dat gericht is op continuïteit van de onderneming, de werkgelegenheid voor de medewerkers en de dienstverlening aan de opdrachtgevers. De definitie die Facilicom Group hanteert voor het MVO-beleid luidt: 'Het ontwikkelen en voeren van beleid, binnen de dimensies People, Planet en Profit, gericht op duurzaamheid en op het bijdragen aan maatschappelijke welvaart op langere termijn, waarbij rekening wordt gehouden met relevante stakeholders.' Het MVO-beleid heeft een vaste plaats in de strategie van de organisatie en past bij de Facilicom Group kernwaarde duurzaam. Met ons MVO-beleid stellen we concrete doelen, op de onderwerpen milieulabels, CO₂-footprint en gezonde medewerkers.

6.2 MVO-organisatie

Het MVO-beleid heeft een vaste plaats in de organisatie. De vice-CEO heeft MVO in haar portefeuille en fungeert als directievertegenwoordiger voor deze duurzaamheidsonderwerpen. Een MVO-commissie met hierin een vertegenwoordiging van KAM-managers vanuit de verschillende divisies geven invulling aan de kwaliteits-, arbeids- en milieu-onderwerpen. Uitdrukkelijk aan bod in 2017

kwam de invulling van de energiebeleidsverklaring van Facilicom Group voor zijn gebouwen en het wagenpark. Daarnaast is in 2017 werk gemaakt van een afvalmanagementpropositie voor opdrachtgevers van Facilicom Group. Deze wordt in 2018 actief aangeboden. Een commissie met HR-managers uit de divisies ontfermen zich over de onderwerpen die te maken hebben met het bredere personeelsbeleid van Facilicom Group, zoals ziekteverzuimbeheersing, werving en selectie en duurzame inzetbaarheid.

De directies van de afzonderlijke divisies zijn verantwoordelijk voor de opzet en implementatie van het managementsysteem op het gebied van kwaliteit, milieu, veiligheid en arbeidsomstandigheden. De sturing en beheersing van het MVO-beleid op holdingniveau gebeurt via een integraal besturingsmodel dat aansluit bij het bestaande gecertificeerde ISO 9001-managementsysteem. De concerndirectie van Facilicom Group beoordeelt op geregelde tijdstippen de geschiktheid, adequaatheid en doeltreffendheid van het algemene MVO-managementsysteem. Facilicom Group rapporteert sinds verslagjaar 2008 jaarlijks over de doelen die zijn bereikt op MVO-gebied.

Certificaten, normen en codes

De divisies Gom, Trigion en Albron zijn gecertificeerd volgens de eisen van de MVO Prestatieladder niveau

4. Facilicom Solutions zit op het één na hoogste niveau 3. De MVO Prestatieladder sluit aan bij bestaande managementsystemen op het gebied van kwaliteit, milieu, veiligheid en arbeidsomstandigheden die binnen Facilicom Group worden toegepast. Met deze certificering maken we vanuit maatschappelijke betrokkenheid onze duurzame ontwikkeling concreet, objectief en aantoonbaar. De doelen die uit de certificering voortvloeien, zijn opgenomen in de jaarplannen van de divisies. Doelstelling is niet alleen het managen en borgen, maar zeker ook het naar een hoger plan tillen van de gezamenlijke MVO-ambities.

De divisies Gom Schoonhouden, Trigion Beveiliging en Albron hebben de status Complete bij FIRA. Facilicom Solutions heeft de FIRA-status Basic. Het FIRA Platform is een digitaal register waarin leveranciers hun MVO-prestaties zichtbaar maken aan inkopers om daarmee de transparantie te bevorderen en MVO bespreekbaar te maken. Jaarlijks beoordeelt FIRA de prestaties op MVO-onderwerpen. De onderwerpen worden op basis van een marktanalyse geselecteerd en zijn daarmee relevant om over te rapporteren. Als onafhankelijk partij kijkt FIRA mee met de ontwikkeling op deze MVO-onderwerpen. Hierbij worden ook de verbeterpunten aangegeven die inzicht bieden in de kansen die er liggen. Daarnaast kunnen bestaande en potentiële klanten inzicht krijgen in de status van de belangrijkste MVO-onderwerpen per divisie. Met het inzicht in het verbeterpotentiële kan Facilicom gericht acties zetten om verbeteringen te realiseren.

Bekijk alle [certificaten, normen en codes](#) van Facilicom Group.

6.3 CO₂-neutraal in 2030

Wij hebben onszelf een ambitieuze reductiedoelstelling opgelegd. Facilicom Group wil als eerste grote organisatie in Nederland CO₂-neutraal zijn in 2030. Dat is 20 jaar eerder dan wat is afgesproken in het

Parijse Klimaatakkoord. Facilicom Group volgt in zijn energiebeleid de principes van de Trias Energetica. Dit houdt in dat Facilicom in eerste instantie zoveel mogelijk energie en uitstoot bespaart, daarna energie duurzaam opwekt of laat opwekken en de resterende energie invult met energie uit fossiele bronnen. Om de ambitie van CO₂-neutraal in 2030 te realiseren gaan we 100% duurzaam opgewekte elektriciteit, gas en warmte inkopen en grootschalig zelf energie opwekken met windturbines, zonneparken, warmtecentrales en WKO's en dit te combineren met opslagmogelijkheden, zoals batterijen.

Om de CO₂-reducerende maatregelen te inventariseren stellen we maatwerkrapporten op. Zo ontstaat meer zicht op de businesscase per maatregel en de invloed die maatregelen op elkaar hebben. Uitgangspunt is om maatregelen te nemen die een

Facilitair Kenniscentrum: Energietransitie

Facilicom Group wil in 2030 CO₂-neutraal zijn, twintig jaar eerder dan de overheid eist. Het is niet zomaar een ambitie, integendeel: de plannen zijn klaar, de financiering is geregeld. Zeker zo bijzonder is dat Facilicom Group de hele energietransitie gaat realiseren met eigen expertise en dit inpast in de ontwikkelingen op het gebied van smart technology en de circulaire economie. Een unieke case die we graag delen.

Eind november 2017 organiseerde Facilicom Group een Facilitair Kenniscentrum met als thema 'Energietransitie'. Naast een kennisbijdrage uit eigen gelederen, zorgden Selina Roskam van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Jan Rotmans, hoogleraar transitiekunde aan de Erasmus Universiteit en een internationale autoriteit op het gebied van transitie en duurzaamheid, voor een uniek en inspirerend event voor de 150 aanwezigen in het Bomencentrum in Baarn.

Energie labels personenauto's wagenpark

Jaar	A	B	C	D
2013	531	216	70	14
2014	578	197	45	8
2015	585	211	36	3
2016	692	357	66	3
2017	587	413	124	3



99%

van de personenauto's heeft een milieuvriendelijk label

Energieverbruik gebouwen

Energiesoort	2017	2016
Elektriciteit (kWh)	3.950.298	4.041.017
Gas (m³)	234.571	253.774

Totale footprint, CO₂-uitstoot in tonnen in Nederland

	2013	2014	2015	2016	2017
Gebouwen	2.854,1	2.593,9	2.884,4	2.521,28	2.518,85
Auto's	11.441,52	11.142,9	9.723,22	10.447,45	10.037,90
Totaal	14.295,64	13.736,76	12.607,65	12.968,73	12.556,75

bijdrage leveren aan de doelstelling en daarnaast een sluitende businesscase hebben. Het stelt ons in staat kostenneutraal onze doelstelling te realiseren. In 2017 hebben we subsidie verkregen voor het plaatsen van zonnepanelen en onderzoeken we de mogelijkheden van Phase Changing Material en luchtreiniging door ionisatie.

Wagenpark

Het wagenpark van Facilicom Group wordt steeds groener. Maar om de doelstelling te halen, zijn scherpe maatregelen noodzakelijk. Het autobeleid

wat betreft CO₂-uitstoot is tijdelijk aangepast in verband met de invoering van de Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure (WLTP). Deze richtlijn zal per 1 januari 2019 ingaan voor personenauto's en per 1 september 2019 voor bestelwagens. Op basis van deze nieuwe norm zal Facilicom Group zijn autobeleid aanpassen. Vanaf 2023 is de doelstelling dat 95% van de auto's aan deze nieuwe norm voldoet.

Daarna gaan we nog een stap verder: in 2030 willen we 100% CO₂-neutraal rijden met elektrische wagens en wagens die rijden op duurzaam geproduceerde brandstoffen.

Hierin zijn we natuurlijk wel sterk afhankelijk van de ontwikkelingen in de automotive sector.

Voor afgelopen jaar is nog wel vergeleken op energielabel. Het afgelopen jaar zijn twee voertuigen met een lager label dan C aangekocht. Inmiddels heeft 99% van het wagenpark een label A, B of C. Van ons totale wagenpark van 1.132 personenauto's met een label zijn er 587 voorzien van het groenste label.

Het complete wagenpark van Facilicom Group in Nederland telt in totaal 1.783 actieve voertuigen. Daarvan is van 1.718 voertuigen de CO₂-uitstoot bekend en geregistreerd bij de RDW. In totaal is de uitstoot van ons wagenpark 10.037,90 ton CO₂. Dat is een afname van 3,9% ten opzichte van 2016, toen de uitstoot 10.447,45 ton CO₂ was. Deze daling is onvoldoende om onze doelstelling in 2030 te behalen.

Gebouwen

Ook in de huisvesting zullen maatregelen moeten worden genomen. Facilicom Solutions heeft hiervoor een energiemanagementsysteem ontwikkeld waarmee goed kan worden gestuurd op energiereductie en daarmee de uitstoot van CO₂. Het hoofdkantoor van Facilicom Group heeft een EPA A++ label. Bij de huur of koop van nieuwe

locaties houdt Facilicom Group rekening met zijn nieuwe duurzaamheidsambitie, CO₂-neutraal in 2030. In 2018 neemt Facilicom Group afscheid van de locaties in Den Haag, Huizen en Almere. Hiervoor zal één andere, duurzame locatie in de plaats komen.

In 2017 is het werkelijke verbruik beter inzichtelijk gemaakt met meetdata, opgenomen meterstanden en inzicht in de factuurdata. Het afgelopen jaar is in totaal 3.950.298 kWh elektriciteit verbruikt in de gebouwen van Facilicom Group. 2% minder dan vorig jaar. Het gasverbruik was 234.571 m³, 7,5% minder dan in 2016. In totaal is 2.518,85 ton CO₂ uitgestoten. Dat is 0,1% minder dan in 2016, toen de uitstoot 2.521,28 ton CO₂ was.

De totale gemeten CO₂-uitstoot van het wagenpark en de gebouwen samen is 12.556,75 ton CO₂. Dat is 3,2% minder dan in 2016, toen de totaal gemeten CO₂-uitstoot 12.968,73 ton CO₂ was.

Energiebeheer

In het kader van de Europese Energie Efficiency richtlijn (EED) heeft Facilicom Group het onderwerp energiebeheer integraal als concern opgepakt. Opvolging en monitoring zijn daarbij erg belangrijk. Facilicom Group heeft daarom op bestuursniveau een Stuurgroep Energie in het leven geroepen die hierop toeziet. Hierin zitten Vice-CEO Martine Geurts met de portefeuille MVO-beleid (directieverantwoordelijkheid), René Heederik, Manager Service Center Facility verantwoordelijk voor huisvesting, wagenpark en energie en Joost Ploos van Amstel, directeur Facilicom Energiemanagement. Deze Stuurgroep is verantwoordelijk voor het Energiebeleid voor gebouwen en wagenpark. De Stuurgroep bespreekt periodiek de voortgang en stelt budget voor het doorvoeren van energiebesparende maatregelen beschikbaar. De gebouwbeheerders voor de verschillende panden zorgen voor de uitvoering. Zij zijn verantwoordelijk voor het

uitvoeren van de maatregelen en het doorvoeren van de nodige wijzigingen.

In het kader van (EED) is Facilicom Group aan de slag gegaan met het onderzoeken van de locaties en het nemen van daaruit voortvloeiende energiebesparende maatregelen. In 2017 zijn het hoofdkantoor in Schiedam en de locatie aan de Geysendorfferweg te Rotterdam doorgelicht en zijn de mogelijkheden onderzocht en beschreven voor aanpassingen naar energieneutraliteit. De eerste acties zijn in gang gezet: voor het hoofdkantoor loopt een offertetraject voor het plaatsen van ionisatie. Hierdoor zal de luchtkwaliteit verbeteren. Tevens heeft het een positieve impact op het energieverbruik. Er hoeft namelijk minder verse lucht het gebouw in te worden geblazen. In Rotterdam is SDE-subsidie aangevraagd en goedgekeurd voor het plaatsen van PV-panelen voor het opwekken van duurzame elektriciteit (ca. 95.000 kWh/jaar). Het proces om dit te gaan uitvoeren is in werking gezet.

Plannen voor 2018

Facilicom Group is met de gemeente Rotterdam in overleg of Facilicom Group vergunningsvrij zonnepanelen mag plaatsen. In 2018 wordt uitgezocht aan welke eisen dan moet worden voldaan. Tevens onderzoekt Facilicom Group de mogelijkheden om zichzelf te certificeren volgens ISO 50001 – energiemangement. Dit is een label waardoor stakeholders zoals klanten en lokale handhavers zien dat Facilicom gestructureerd werkt aan het terugdringen van zijn CO₂-uitstoot. Daarnaast is het de bedoeling om vanuit de certificering op te gaan treden als certificeerder voor klanten. Op die manier kan Facilicom Group zijn klanten een ISO-50001 certificering aanbieden en kan de klant aantonen daaraan te voldoen. Verder zal Facilicom zijn EED-proces verder verfijnen en het onderzoeken van alle locaties voortzetten.

Totale CO₂-uitstoot België

CO ₂ -uitstoot in tonnen	2017	2016
Gebouwen	325,42	263,31
Auto's	2.922,11	2.863,15
Totaal	3.247,53	3.126,46

Energieverbruik gebouwen

Energiesoort	2017	2016
Elektriciteit (kWh)	543.465	564.264
Gas (m ³)	556.364	427.038

Brandstofverbruik wagenpark België

Brandstof	2017	2016
Benzine (liters)	68.767	60.356
Diesel (liters)	2.853.339	2.802.795
Totaal	2.922.106	2.863.151

CO₂-footprint Facilicom België

Ook in België wordt de CO₂-uitstoot berekend op basis van het energie- en brandstofverbruik van gebouwen en het wagenpark. De doelstelling voor de komende jaren is vermindering van het energieverbruik door minder kantoren én vergroening van de energiecontracten, daar waar ze vernieuwd kunnen worden.

Met het wagenpark werd in 2017 68.767 liter benzine en 2.853.339 liter diesel verbruikt. Dit is in totaal ruim 2% meer dan vorig jaar, een ontwikkeling die in verhouding staat tot de omzetgroei in 2017.

De gebouwen verbruikten in 2017 543,5 mWh aan elektriciteit, waarvan 64,8% groene en 35,2% 'grijze' energie. De CO₂-uitstoot van die grijze energie was 124,3 ton. Het gasverbruik bedroeg 556,4 m³, waarvan 55,7% grijs gas. Dat gaf een CO₂-uitstoot

van 201,1 ton. Het gasverbruik is flink toegenomen ten opzichte van 2016 (30,3%). Vooral in één van de gebouwen is het gasverbruik om onverklaarbare redenen verdrievoudigd. Dat wordt in 2018 nader onderzocht. Toch blijft het gasverbruik in 2017 ook na normalisering van deze uitschieter hoger dan het jaar daarvoor.

De totale gemeten CO₂-uitstoot van het wagenpark en de gebouwen samen is 3.247,53 ton CO₂. Dat is 3,9% meer dan in 2016, toen de totaal gemeten uitstoot 3.126,46 ton CO₂ was.

CO₂-footprint Facilicom UK

In Facilicom UK wordt bijgehouden wat de CO₂-uitstoot van de schoonmaakdiensten bij klanten is. Dit zijn scope 2 emissies. In 2017 was dat 1.856 ton CO₂. Met 87% (1.615 ton CO₂) had de reis van de schoonmaakmedewerker naar de schoonmaaklocatie de grootste bijdrage aan deze uitstoot. 2 ton CO₂ kwam van het gebruik van chemische middelen.

Circulair

Circulariteit is een opkomend thema. Ook Facilicom Group denkt na over circulair ondernemen. Aan de ene kant door meer te hergebruiken, bijvoorbeeld kantoormeubilair, aan de andere kant door ook naar de inkoop te kijken. Zijn de producten die we inkopen wel duurzaam en circulair. Deze ontwikkeling krijgt verder vorm in 2018.

Emissie data Facilicom UK

Activiteit	tCO ₂ e	%
Chemical Usage	2	0.09
Consumable Transportation	6	0.34
Energy consumption	233	12.56
Staff Commuting	1,615	87.00
Total	1,856	100%



"In 2017 vroeg Facilicom Group mij om mee te denken over een MBO-strategie. MBO staat in dit geval voor maatschappelijk betrokken ondernemen. Dat heb ik graag gedaan. De samenwerking met de mensen van Facilicom Group was en is nog steeds uiterst plezierig en effectief. Dat komt mede omdat we niet te veel praten, maar vooral doen. Dat past ook bij de mentaliteit van de organisatie. De samenwerking heeft geleid tot een zeer passende MBO-strategie die in 2018 is aangekondigd. De uitvoering van de strategie is inmiddels begonnen."

Michael Amiabel, directeur Social Engagement Consultancy

Stakeholder aan het woord

6.4 Afval en papierverbruik

Afval

De ambities op het gebied van afvalmanagement zijn hoog. We willen toewerken naar zero waste. Dat betekent geen restafval meer en alleen maar milieuvriendelijk verwerkbaar stromen. Het hoofdkantoor van Facilicom Solutions in Rotterdam is als pilotlocatie gekozen om de haalbaarheid van deze ambitie te toetsen.

Om invulling te geven aan ons afvalmanagement-beleid is in 2017 een tender uitgeschreven om een geschikte partij aan ons te binden. Locatieverantwoordelijken, Centrale Inkoop & Inkoop FS, KAM-afdelingen, MVO-functionarissen en de directie werkten mee aan het samenstellen van de tender. Zij stellen voorop dat het afvalmanagementbeleid moet bijdragen aan het terugdringen van de CO₂-uitstoot. Dat kan door het volume restafval fors te verminderen en beter te scheiden. Ook moet het aantal logistieke bewegingen worden beperkt. Verder

waren transparantie, het uitvoeren van een 0-meting en digitale administratie belangrijke voorwaarden in de tender. Milieu Service Nederland (MSN) is eind 2017 geselecteerd en direct begonnen met de implementatie. Dat begon met locatiebezoeken en eerste analyses. Voor 2018 gaat MSN aan de slag om een beeld te krijgen het aantal soorten afval en het volume om vervolgens acties op te zetten om die doelen te realiseren. Milieu Service Nederland gaat tevens meehelpen een propositie voor klanten van Facilicom Group ontwikkelen.

Drukwerk

Het afgelopen jaar is het magazijn voor het drukwerk van Facilicom geoutsourced. De uitbesteding is door Facilicom Group gebruikt om zuiniger met papier om te gaan. Zo is het aantal producten met 40% teruggebracht. Ook is incurante voorraad via SUEZ verwerkt voor recycling. Ook de werkwijze is aangepast. Er wordt alleen nog maar geproduceerd op bestelling. Hiervoor is ook een digitaal bestelplatform ingericht. De voorraad slonk van 100 pallet/pickloca-ties naar 20. Vanaf 2018 wordt nauwkeurig op de papiervoorraad gestuurd, waarbij scherp wordt gelet op bestelgedrag.

6.5 Facilicom Foundation

Het afgelopen jaar zijn de voorbereidingen getroffen voor de introductie van de Facilicom Group Foundation. Met deze foundation geeft Facilicom Group op een nieuwe manier invulling aan zijn maatschappelijke betrokkenheid zoals die ook in de nieuwe missie is vastgelegd: door initiatieven op te starten en te ondersteunen die bijdragen aan een optimale leefomgeving voor kwetsbare groepen in de maatschappij. Medewerkers van Facilicom Group en ANBI-organisaties kunnen projecten aandragen. Daarnaast wordt jaarlijks gezocht naar een collectief doel. Per jaar is een bedrag van 400.000 euro beschikbaar. In 2017 zijn de uitgangspunten vastgesteld en is het bestuur van de foundation samengesteld. Vanaf 2018 is de Facilicom Foundation actief.

7. Vernieuwend

Vernieuwen is een ambitiewaarde voor Facilicom Group; een onderwerp waarop wij ons nadrukkelijk willen ontwikkelen. De ontwikkelingen in de wereld en dus ook in onze branche volgen elkaar in rap tempo op.

We willen hierin voorop lopen. Door uit te blinken met technische innovaties. Maar ook door onze organisatie te blijven verbeteren.

7.1 Organisatorische vernieuwing

2017 was een dynamisch jaar voor Facilicom waarin het bedrijf op vele fronten actief was. Waaronder organisatorisch. In veel divisies vonden op dit vlak vernieuwingen plaats. Die hebben te maken met de kanteling die de organisatie maakt naar integrale facilitaire dienstverlening en de focusverschuiving van operational excellence naar customer excellence.

Zo ontwikkelt Trigion zich van bedrijf dat beveiligingsproducten levert tot een organisatie die veiligheid creëert voor zijn opdrachtgevers.

Door slimme combinaties van veiligheidsdiensten aan te bieden, ontstaan veel nieuwe marktkansen. Dat betekent wel dat goed moet worden gekeken

naar de behoeftes van de opdrachtgever. Deze koersverschuiving vraagt tevens om een cultuurverandering binnen Trigion. Medewerkers worden meer dan ooit uitgedaagd om hun werk ondernemend en initiatiefrijk uit te voeren. En over de grenzen van hun eigen afdeling heen te kijken. Dat betekent dat medewerkers niet meer alleen moeten gaan voor eigen resultaat, maar voor gezamenlijk resultaat. Vanaf 2017 is Trigion organisatorisch ingericht op deze koersverandering. De aanstelling van de directeur Integrale Veiligheid is hier een tastbaar voorbeeld van. Ook zijn de marketing- en salesactiviteiten gericht op het creëren van veiligheid in plaats van op het aanbieden van een product, met extra aandacht voor cybersecurity. Per 1 januari 2018 is een nieuwe HR-directeur aangesteld die het cultuurprogramma binnen Trigion uitvoert.

2017 WAS EEN
DYNAMISCH JAAR VOOR
FACILICOM WAARIN
HET BEDRIJF OP VELE
FRONTEN ACTIEF WAS

Organisaties kunnen niet meer zonder cyberveiligheid. Hoe zorg je ervoor dat je medewerkers zich bewust zijn van de gevaren én echt cyberveilig handelen? Hoffmann Cybersecurity ontwikkelde het Hoffmann 3x3 model, dat veel verder gaat dan alleen het bewust maken van gevaren. Het 3x3 model ontleedt het gedrag van medewerkers in verschillende componenten. Vervolgens wordt gezocht naar menselijke, technische en organisatorische mogelijkheden om dit gedrag te veranderen. Hiermee zijn de juiste stappen gezet richting een cyberveilige organisatie.



In juli 2017 zijn wij onze samenwerking met Kleentec, als nieuwe partij voor onze schoonmaak binnen Koninklijke Vezet, gestart. De samenwerking verloopt goed. Er is een open samenwerking met ambities om gezamenlijk de beste performance te leveren. In het eerste half jaar van het contact zijn de resultaten op schoonmaakgebied fors verbeterd. De afgesproken doelstellingen zijn allen gehaald. Een goede prestatie.

Anouk Wissink, Operationeel Directeur Koninklijke Vezet

Stakeholder aan het woord

Ook Gom is zagezegd aan het 'kantelen', van een focus op de eigen dienstverlening naar een betere aansluiting op de doelen van opdrachtgevers. Bij die kanteling past de aanpassing naar landelijk opererende business units, elk een expert op één van de markten. Dat draagt bij aan de omzetgroei, omdat Gom er beter mee inspeelt op klantbehoeften.

Incluzio heeft gewerkt aan het verder verbeteren van de stabiliteit in de organisatie. Voor de rust en de bestendigheid van deze divisie zijn verschillende kernposities ingevuld. Zo zijn directeuren voor De Zorgcentrale en de thuishulpdiensten aangesteld en is aan het einde van het jaar een directeur Business Control aangenomen. Voor deze directeur is het de

uitdaging om goed inzichtelijk te maken wat de resultaten zijn van de inzet die wordt geleverd. Incluzio vindt het belangrijk dat medewerkers prioriteit kunnen geven aan hun kerntaken en niet onnodig worden belast met administratieve taken. Tegelijkertijd is het even belangrijk om zorgvuldig en volledig verantwoording af te leggen over de resultaten die behaald worden en de maatschappelijke impact die wordt gerealiseerd.

Voor Facilicom Solutions stond 2017 in het teken van de verdere integratie van de soft en hard services. Bedrijfsprocessen zijn geoptimaliseerd en een aantal bedrijfsonderdelen zijn efficiënter ingericht, waaronder de afdeling projecten. De integratie van de soft en hard services geeft Facilicom Solutions een unieke marktpositie. Het maakt het mogelijk een compleet facilitair dienstenpakket aan te bieden. De medewerkers van Facilicom Solutions zijn meegegaan in die integrale en klantgerichte beweging; zij zijn ondernemender en klantgerichter gaan opereren, onder het motto 'goed in specialisme, en sterk in samenwerking'.

**FACILICOM GROUP BLIJFT
VERNIEUWEN OM VOOROP
TE BLIJVEN LOPEN IN DE
FACILITAIRE SECTOR**



“Samen met twee andere collega’s ben ik accounthouder van de Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht. De afgelopen drie jaar hebben de gemeente Utrecht en de Buurteamorganisatie Sociaal in co-creatie samengewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw en eenvoudiger stelsel van zorg en ondersteuning in de stad. Dat is gelukt.”

“We hebben een netwerk van Utrechtse buurtteams die kwalitatief hoogwaardige basiszorg bieden. De Buurteamorganisatie heeft daarbij laten zien de spilfunctie in de transformatie van de zorg, zoals we die in Utrecht voor ogen hebben, goed te kunnen vervullen. Dit door samen te werken met de gemeente, maar vooral door de samenwerking met andere partners in de stad. Voorbeelden van resultaten van deze samenwerking zijn de ontwikkelde flexibele arrangementen tussen buurtteams en aanvullende zorg en de aanpak schulddienstverlening.”

“De succesfactoren van de samenwerking zijn wat mij betreft de oplossingsgerichte houding en de lerende en open cultuur binnen de Buurteamorganisatie. Door de korte lijnen over en weer, weten we elkaar goed te vinden en scherp te houden.”

Geert Robroek - Beleidsadviseur Gemeente Utrecht

Stakeholder aan het woord

Binnen Albron speelde in 2017 de transitie van Prorest naar Albron. Concreet betekende dit dat 160 locaties moesten worden omgevormd tot Albron-locaties. De mensen die op deze locaties werkten, traden in dienst van Albron, kregen andere kleding, een andere salarisstroom, andere leveranciers en gingen werken volgens het Albron-concept.

Om de salesprestaties van de schoonmaaktak van Facilicom UK te verbeteren is de salesorganisatie vernieuwd. Er zijn nieuwe mensen aangetrokken. Deze nieuwe medewerkers richten zich niet alleen op hun salestaken, maar zijn ook in staat om klanten te adviseren en goed in te spelen op de behoeftes die er zijn. Deze medewerkers en de nieuwe aanpak hebben geleid tot een groei in het aantal en opdrachten. Maar het stelde Facilicom UK vooral in staat om grotere opdrachten te verwerven.

Na de bestuurswissel in 2017 bij Facilicom België veranderde ook daar koers richting een klantgerichte organisatie. Hiervoor is de organisatiestructuur aangepast met één centrale sales- en marketing-afdeling. Dit met het doel de commerciële slagvaardigheid te vergroten, waarbij de medewerkers zich ontwikkelen van figurant tot regisseur. Voor de kanteling naar de klantgerichte cultuur is een speciaal projectteam samengesteld vanuit alle geledingen van de Belgische organisatie.

7.2 Innovaties

Facilicom Group blijft vernieuwen om voorop te blijven lopen in de facilitaire sector. Innovaties, al dan niet techniek gedreven, ondersteunen Facilicom-medewerkers bij hun werk. En helpen om de opdrachtgever nog beter van dienst te zijn.

In 2017 is Facilicom Group actief geweest in het initiëren en implementeren van innovaties. Divisies trekken hierin vaker samen op. Een Innovation Board met daarin vertegenwoordigers uit alle divisies van Facilicom Group stimuleert die vernieuwing over

divisiegrenzen heen. Dit past bij de groeiende vraag naar integrale facilitaire oplossingen. Binnen Facilicom UK is een platform ingericht om medewerkers te stimuleren om te komen met nieuwe ideeën. Het heeft tijd gekost medewerkers hiervoor te enthousiasmeren. Eind 2017 kwamen gemiddeld 10 voorstellen per maand binnen. Deze worden door de Innovation Board behandeld.

Samen innoveren

Een goed voorbeeld van samen vernieuwen is de ontwikkeling van het nieuwe concept Fleur. Met Fleur heeft Gom in samenwerking met Incluzio een nieuwe propositie gelanceerd in de ouderenzorg: een sociaal pakket dat verder gaat dan schoonmaak alleen. Naast het schoonmaken wordt ook persoonlijke aandacht geboden, bijvoorbeeld planten water geven, een broodje smeren of een boodschap doen. Een ander voorbeeld is de toepassing van ontvangstrobots. Facilicom Solutions werkt hierin samen met Trigion.

Wetenschappelijk onderzoek

In 2017 is er in opdracht van Facilicom Solutions en het UWV, een onderzoek uitgevoerd door Wageningen University naar het verband tussen gastvrijheid en waargenomen arbeidsproductiviteit. Resultaat is een uniek onderzoek met een stellige conclusie: werkplekontwerp en hospitality zijn belangrijke factoren bij het creëren van betekenisvolle en stimulerende werkomgevingen.

Facilicom Solutions zal in 2018 in samenwerking met het UWV een verdiepingsslag maken op dit onderzoek. Samen met Herman Kok van Wageningen University wordt het wetenschappelijk onderzoek 'het gastvrije kantoor' voortgezet op acht UWV-locaties. Afhankelijk van de resultaten zou de samenhang tussen gastvrijheid en arbeidsproductiviteit kunnen worden bewezen. Zo'n wetenschappelijk onderzoek is nog nooit ergens uitgevoerd. Uiteindelijk wordt een klantspecifiek

model gerealiseerd voor de relatie van werkplekbeleving aan de ene kant en gastvrijheidsbeleving, welzijn en productiviteit aan de andere kant.

Interne proeftuin

Facilicom Group ontwikkelt geregeld nieuwe diensten voor de eigen organisatie én voor opdrachtgevers. De praktijkervaring die met die diensten wordt opgedaan kan worden ingezet om de diensten voor opdrachtgevers verder te verbeteren. Zo ontwikkelde Facilicom Group een afvalmanagementpropositie om het eigen afvalbeleid te verbeteren, maar ook dat van klanten. Het energiemanagementsysteem is ontwikkeld om energie te besparen in de eigen gebouwen, maar wordt ook gebruikt voor klanten. En in de voorbereiding op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) ontwikkelde Hoffmann een propositie die hierop inspeelt.

IN DE BEVEILIGINGS-
SECTOR WORDT NIET
MEER IN PRODUCTEN
GEDACHT, MAAR IN
DOMEINEN



“Allinq en Facilicom werken samen voor opdrachtgever KPN. Wij zijn specialist in het bouwen, onderhouden en beheren van de netwerken van KPN. Samen met Facilicom zijn we verantwoordelijk voor het beheer van de panden en datacenters van KPN. Het afgelopen jaar zijn stappen gezet in de integratie van onze expertises, waarbij wij meer de regierol vervullen en Facilicom de uitvoering ter hand neemt. Concreet betekent dit dat de monteurs onderdelen van elkaars werk kunnen doen. Er hoeven dus niet iedere keer twee busjes naar de gebouwen van KPN te rijden. Dat is wel zo duurzaam. En efficiënt. Bovendien werkt deze manier van werken kostenbesparend voor KPN. Dat was ook een van de wensen van het telecombedrijf.”

“We hebben veel van elkaar geleerd het afgelopen jaar. De medewerkers van Facilicom hebben geleerd hun kennis over gebouwbeheer te koppelen aan onze kennis over beheer van telecomassets en netwerken. Wij op onze beurt hebben kennis mogen nemen van de expertise van medewerkers van Facilicom op onder andere het gebied van toegang en security. 2017 vormde een uitstekende basis voor een duurzame samenwerking voor de komende jaren, in dienst van onze klant KPN.”

Wilfred de Jager

Directeur Allinq

Stakeholder aan het woord

Big data en sensing

Facilicom Group maakt nadrukkelijker gebruik van de mogelijkheden van big data en sensing. Zo hebben we in België en Nederland projecten opgestart waarbij we door middel van sensing beter weten wanneer en op welke plekken moet worden schoongemaakt. Dit vergroot de schoonbeleving. Bovendien verbetert hiermee de efficiency van de organisatie; wordt een ruimte niet gebruikt, dan is schoonmaken daar ook niet nodig. Voor die schoonmaak op basis van sensing heeft Gom een systeem ontwikkeld: Optim-eyes.

Robotisering

Bij diverse klanten zijn schoonmaakrobots ingezet, zoals stofzuigers of schrobzuigmachines. Deze proeven zijn belangrijk en in bepaalde situaties kan het absoluut ondersteunend zijn voor medewerkers. Maar er is ook geconcludeerd dat dit om bedrijfs-economische afwegingen nog niet grootschalig inzetbaar is.

Nano-technologie

De mogelijkheden en toepassingen van nano-technologie worden steeds duidelijker. In 2017 is hiermee geëxperimenteerd in de zorg en in de horeca. Door het aanbrengen van een nano-coating kan keukenapparatuur eenvoudiger schoon gehouden worden waardoor de hygiëne in de horeca en in zorgcentra verbeterd.

Nieuwe concepten

Verder zijn in 2017 een aantal nieuwe schoonmaakconcepten ontwikkeld. Zoals Magnifique, een schoonmaakconcept met aanvullende diensten zoals ontvangst en onderhoud voor de high-end markt. Voor de hotelbranche is afgelopen jaar de marktpropositie verder aangescherpt. Hiermee staat Gom voor fatsoenlijke lonen voor schoonmakers, iets wat in de hotelbranche nog niet altijd gebeurt. Er is een flinke groei in de hotelmarkt gerealiseerd, tot aan de meest high end hotels van Nederland.

In de beveiligingssector wordt niet meer in producten gedacht, maar in domeinen. Een van die domeinen is entreemanagement. Binnen dit domein is afgelopen jaar het concept Embrace ontwikkeld. Embrace onderscheidt zich in het creëren van gastvrijheid door integraal ontvangstmanagement en passende, persoonlijke bezoekbelevingen.

In 2017 werd robot Bernadette 'in dienst genomen'. Deze robot werd ontwikkeld door de AlarmService-Centrale van Trigion in samenwerking met Facilicom Solutions. Aanvankelijk was het even wennen: een robot die je welkom heet en compleet met bewegende ogen en armen vraagt met wie je een afspraak hebt. De eerste resultaten zijn positief. We koppelen automatisering, efficiency en snelheid aan een beetje menselijke touch. Steeds vaker krijgen we te maken met innovatie, nieuwe technische ontwikkelingen en robots. Het is de kunst om het beste van beide werelden te combineren, zodat ze elkaar versterken. Facilicom Group draait nog vijf andere pilotprojecten met robots. We experimenteren met een bewakingsrobot en enkele zorgrobots om te zien hoe het samenspel tussen mens en techniek zich ontwikkelt.

Binnen het sociale domein is in 2017 een nieuwe functie geïntroduceerd in de gemeente Amsterdam: de Wijkhulp. In deze functie wordt huishoudelijke ondersteuning gecombineerd met persoonlijke verzorging. Door deze laaggekwalificeerde ondersteuning bij mensen thuis te combineren, ontstaat een beter product. De eerste resultaten van de Wijkhulp zijn positief en ook andere gemeenten zijn geïnteresseerd in deze gecombineerde dienst.

Na de marktintroductie in 2016 met de opening van twee huizen, opende Compartijn in 2017 nog eens drie locaties. In Breda, Zeist en Den Haag zijn kleinschalige, luxe woonzorgcomplexen geopend voor ouderen die niet meer zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Bijvoorbeeld als gevolg van psychogeriatrische gezondheidsproblemen zoals dementie. De formule 'Thuis als thuis niet meer gaat' krijgt hiermee steeds verder vorm. Vijf nieuwe vestigingen staan in 2018 op stapel. Met de komst van de huizen in Roermond, Ede, Roosendaal, Tilburg en Eindhoven verdubbelt het aantal vestigingen. Voor 2019 is Gouda al gepland.

8. Financieel | Jaarrekening

Geconsolideerde balans vóór winstbestemming

Activa			
X € 1.000		31 december 2017	31 december 2016
Vaste Activa			
Immateriële vaste activa	1)	7.949	11.736
Materiële vaste activa	2)	118.148	119.252
Financiële vaste activa	3)	62.325	73.220
		188.422	204.208
Vlottende activa			
Voorraden	4)	7.251	5.924
Handelsdebiteuren	5)	202.972	239.622
Overige Vorderingen en overlopende activa	6)	17.093	18.900
Liquide middelen	7)	92.659	84.928
		319.975	349.374
		508.397	553.582

Passiva			
X € 1.000		31 december 2017	31 december 2016
Groepsvermogen	8)	206.595	242.008
Voorzieningen			
Personeelsbeloningen	9)	5.799	9.202
Belastingen	10)	2.363	2.431
		8.162	11.633
Langlopende schulden	11)	41.184	21.727
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen		2.710	2.566
Schulden aan leveranciers		49.848	63.726
Schulden aan groepsmaatschappijen		16.779	-
Schulden terzake van belastingen en premies sociale verzekeringen		51.824	62.746
Schulden terzake van pensioenen		3.712	3.458
Overige schulden en overlopende passiva	12)	127.583	145.718
		252.456	278.214
		508.397	553.582

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

Passiva			
X € 1.000		2017	2016
Bedrijfsopbrengsten	13)	1.242.956	1.291.734
Bedrijfskosten			
Kosten van (hulp)materialen		86.395	94.601
Uitbesteed werk en andere externe kosten		227.532	235.262
Personeelskosten	14)	782.450	815.123
Afschrijving immateriele vaste activa		3.315	2.977
Afschrijving materiele vaste activa	15)	21.831	22.992
Bijzondere waardeverminderingen	16)	652	2.618
Overige bedrijfskosten		96.101	91.583
		1.218.276	1.265.156
Bedrijfsresultaat		24.680	26.578
Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		28	400
Rentelasten en soortgelijke kosten		1.296	809
		-1.268	-409
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		23.412	26.169
Belastingen	17)	8.980	9.013
		14.432	17.156
Resultaat op deelnemingen		10.301	1.153
Resultaat na belastingen		24.733	18.309
Aandeel derden		-1.924	-206
Netto winst		22.809	18.103

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

X € 1.000	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
Bedrijfsresultaat	24.681	26.578
Afschrijving vaste activa	27.107	28.818
	51.788	55.396
Mutaties in het werkkapitaal: 18)		
Handelsvorderingen	22.279	172
Vorraden	-1.334	-1.384
Overige vorderingen en overlopende activa	-1.217	3.294
Kortlopende schulden	-6.892	-11.223
	12.836	-9.141
	64.624	46.255
Financiële resultaten en belastingen 19)		
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1	367
Rentelasten en soortgelijke kosten	-959	-976
Ontvangen dividend	1.229	899
Winstbelasting	-11.670	-3.941
Mutatie voorzieningen	23	-325
	-11.376	-3.976
Kasstroom uit operationele activiteiten	53.248	42.279
Kasstroom uit investeringsactiviteiten 20)		
Mutatie groepsmaatschappijen	6.596	-19.994
Investing in financiële activa	1.987	-20.751
Investing in immateriële financiële activa	-161	-72
Investing in materiële vaste activa	-26.738	-26.502
Desinvestering in materiële vaste activa	1.253	2.540
	-17.063	-64.779
	36.185	-22.500
Kasstroom uit financieringsactiviteiten 21)		
Uitgekeerd dividend	-21.922	-2.000
Opname lening	-	10.394
Aflossing lening	-543	-1.187
	-22.465	7.207
Netto kasstroom	13.720	-15.293
Liquide middelen verkregen bij mutatie groepsmaatschappijen	-5.579	894
Koers- en omrekeningsverschillen	-410	-2.072
Mutatie liquide middelen	7.731	-16.471

Toelichting op de jaarrekening

Risicobeheer

De jaarspecifieke zaken van risicobeheersing zijn opgenomen in het directieverslag. De directie is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing- en controlesystemen en zorgt ervoor dat deze systemen adequaat functioneren. De systemen zijn ingericht om significante risico's te beheersen en om operationele, financiële en (sociaal) maatschappelijke doelstellingen te realiseren. Optimaal risicomanagement behelst het tijdig identificeren van risico's en het beheersen van de risico's die onze bedrijfsactiviteiten op korte en lange termijn zouden kunnen beïnvloeden. Het systeem zorgt ervoor dat de voorspelbaarheid toeneemt en er waarde aan de onderneming wordt toegevoegd. Wij hebben ingezet op een overall ERP-systeem, zodat we kunnen komen tot een eenduidig referentiekader van informatie. Wij hebben de belangrijkste sturingsmiddelen gedefinieerd in KPI's en deze opgenomen in een dashboard; dit dashboard wordt op verschillende niveaus in de organisatie aangewend om te komen tot de juiste en tijdige informatie ten behoeve van de managementprocessen. Dit loopt van het operationeel management tot op overall managementniveau van het centraal directieteam en algemeen bestuur.

De belangrijkste uitgangspunten bij risicobeheer zijn:

- Het is alleen verantwoord om ondernemersrisico te lopen als de waarschijnlijkheid van het optreden van dit risico en de mogelijke gevolgen daarvan de continuïteit van de onderneming niet in gevaar brengen. Over het algemeen neemt de onderneming een voorzichtige houding aan ten opzichte van het accepteren van operationele en financiële risico's.
- De directie - in alle lagen van de organisatie - identificeert, analyseert en beheerst de risico's op operationeel niveau, binnen de aan zijn gestelde verantwoordelijkheidsgebieden, zodanig

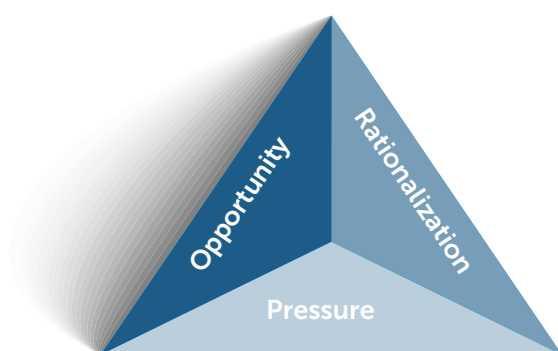
dat deze risico's beheersbaar zijn en passen in de doelstelling van de bedrijfsdivisie en de onderneming in het algemeen. In 2017 is meer en meer gewerkt aan het meetbaar maken van kritische succesfactoren in de dienstverlening. Dit betreft zowel operationele en financiële indicatoren, als ook medewerkerstevredenheid en klanttevredenheid. De risicobeheersing geschiedt op divisieniveau maar zeker ook op opdrachtniveau waarin gemeten wordt of contractvoorwaarden/normstellingen worden nageleefd. In dit kader is in 2017 overgegaan op een intern rapportage- en beheerssysteem waarbij een constante evaluatie plaatsvindt van het budgetteringsproces, waarbij gewerkt wordt met een rolling forecast zodat de verwachtingen worden geactualiseerd op basis van de actuele ontwikkelingen en verwachtingen. Daarnaast wordt een analyse uitgevoerd van de afwijkingen (de zogenaamde ResultaatOntwikkelingMaatregelen-systematiek).

- De maatschappelijke risicobeheersing is in onze arbeidsintensieve onderneming van groot belang; onze mensen zijn ons kapitaal. Medewerkerstevredenheid leidt tot loyaliteit en betrokkenheid en wij zijn van mening dat dit onze kwaliteit van dienstverlening ten goede komt.
- De relevante wet- en regelgeving en de interne gedragsregels worden vanzelfsprekend nageleefd; dit alles binnen algemeen aanvaardbare maatschappelijke normen voor Facilicom Group en al zijn stakeholders (Profit, Planet People). Er is sprake van een strikte kwaliteitsnormering op basis van interne regels en externe instanties, zoals ISO/NEN-certificering op operationeel niveau en bijvoorbeeld convenant Horizontaal Toezicht op financieel/fiscaal niveau als ook interne en externe (accountants-) controle op de bedrijfsprocessen, managementrapportage en jaarcijfers.

De onderneming Inluzio kent een forse uitbreiding in het sociale domein van dienstverlening. De sturingsfactoren kennen op een aantal vlakken een andere dimensie dan onze 'reguliere' bedrijven waarbij het bij de services vaak gaat om de effectieve en efficiënte bedrijfsvoering in combinatie met doelstelling van betrokken en tevreden, gemotiveerde medewerkers en klanttevredenheid en wederzijdse loyaliteit tussen opdrachtgever en nemer; in het sociale domein wordt daarnaast ook op andere indicatoren gestuurd zodat de dienstverlening in alle sociale aspecten voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Hierbij wordt in een belangrijke driehoek geacteerd van opdrachtgever (zorginstelling, gemeenten), klant (zorgvrager) en Inluzio als dienstverlener. Onze dashboards zijn daarop aangepast.

Risico's beheersen is voor de organisatie van cruciaal belang en is als zodanig ingebed in onze structuur.

Een ander belangrijk risico waarmee ondernemingen gezien hun aard mee worden geconfronteerd is interne/externe fraude en corruptie. Wij hanteren een zero tolerance beleid en dragen dit actief uit naar onze medewerkers en stakeholders. Desondanks wordt ook onze onderneming geconfronteerd met frauderisico's; helaas heeft zich ook in 2017 een situatie voorgedaan waarbij een medewerker de onderneming heeft benadeeld door de strikte werkprocedures te doorbreken. Wij benaderen de frauderisicofactoren volgens de volgende driehoek:



Opportunity: deze proberen wij zoveel mogelijk te voorkomen door te werken met uniforme procedures, ERP implementatie, transparantie en een stevige control mentaliteit in de gehele organisatie.

Rationalization: Wij hanteren een duidelijke bedrijfscode waarin een zero tolerance beleid geldt; wij verwachten van onze medewerkers dat zij ambassadeur zijn van onze organisatie waar we gezamenlijk trots op zijn en met elkaar voorbeeldgedrag vertonen.

Pressure: Er wordt in de onderneming geen pressure gehanteerd; wij zijn niet afhankelijk van externe vermogensverschaffers, ratiobepalingen en dergelijke. Wij hebben geen bonuscultuur en er wordt niet alleen op kwantitatieve factoren gestuurd maar juist op de kwalitatieve dienstverlening en beroepsuitoefening.

Een ander belangrijk agendapunt is de invoering van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Wij hebben een functionaris hiervoor dedicated aangesteld en zijn bezig met een integrale inventarisatie en bewustwordingsproces in de organisatie. Wij hebben hierin goede voortgang behaald en zijn ons bewust dat dit een item is dat constante aandacht vanuit de organisatie behoeft.

Ondernemen is onlosmakelijk verbonden met het nemen van risico's. De risico's van onze onderneming zijn niet bijzonder van aard of afwijkend van wat in de branche gebruikelijk is. De directie verklaart ten aanzien van de financiële verslaggevingsrisico's dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een grote mate van zekerheid verschaffen en dat de verslaggeving geen onjuistheden bevat. Facilicom Group staat in voor zijn werkmaatschappijen; dit blijkt onder meer uit de gestelde aansprakelijkheidstellingen van zijn 100% Nederlandse deelnemingen, alsook afgegeven concerngarantie in het buitenland. De aspecten van risicobeheer ten aanzien van de operationele situaties zijn beschreven in dit jaarverslag.

In 2017 hebben er geen significante wijzigingen in de controlesystematieken plaatsgevonden, waarbij geldt dat op divisieniveau naast de financial controlling ook business controlling is geïmplementeerd. Met deze combinatie is de onderneming in staat om tijdig en effectief verstoring in het proces te analyseren en bij te sturen, dit zowel op operationeel als financieel vlak. Combinatie van deze twee functies is cruciaal. Zij kunnen elkaar versterken om daarmee een optimaliseringslag te maken; waarbij wij ook werken aan de implementatie van een interne controle functiedomein met goede ondersteuning van Big Data, data-analyse, etc. Optimalisering van de systemen blijft echter een steeds terugkerend aandachtspunt. Dit kan leiden tot een verdere aanscherping en/of aanvulling van de systemen.

Risicobeheer is een belangrijk beleidsonderdeel in onze ICT-organisatie; het functioneren van de organisatie wordt in sterke mate beïnvloed door de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde informatievoorziening. Wij hebben naast een zelfstandige ICT-afdeling, ondersteund met kennis en kunde van buitenaf, ook het beheer van onze IT-organisatie uitbesteed en hebben procedures voor de continuïteit van onze IT-organisatie verder geoptimaliseerd (uitwijkcentra, backup/disaster recovery en ook onze IT general controls). Bescherming van privacy van de bulk aan informatie die wij hebben van onze werknemers en opdrachtgevers is meer en meer van belang. Wij zetten daar stevig op in en is voor ons een key issue, mede ook ten aanzien van bijvoorbeeld de Wet Datalekken. De organisatie is reeds geruime tijd bezig met de implementatie van een nieuw SAP ERP-systeem voor de gehele organisatie. Hierbij is het risicobeheer en het voorzien in tijdige en adequate managementinformatie een belangrijke randvoorwaarde in het implementatieproces.

De in 2015 geïnitieerde samenvoeging van de Breijer bedrijven met Facilicom Facility Solutions BV tot 1 onderneming -Facilicom Solutions- is voor 2017 en in 2018 een groot dossier als het gaat om de juiste en tijdige migratie van systemen; dit wordt op projectbasis beheerst en heeft management effort en betrokkenheid in al haar fasen.

Risico matrix 2017				
Stakeholder	Aandachtsgebied	Risico	Risicomaatregel	Risicoinschatting
Medewerker	Arbeidsintensieve bedrijfsvoering	Verzuim	Eigen Arbo- en re-integratiedienst	Hoog
		Vergrijzing	WGA/ZW eigen risico drager	
		Stijgende loonkosten	Actief verzuimbeleid	
		Krapte arbeidsmarkt	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	
		Stijging sociale premies en pensioenlasten	Flexibele personele inzet	
	Wet-en regelgeving		Programma duurzame inzetbaarheid	
			Branchegewijs optreden	
		Naleving arbeidstijden wet, CAO ed	Eigen personeels- en loonadministratie	Gemiddeld
			Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	
			Horizontaal Toezicht convenant Belastingdienst	
Opdrachtgever	Concentratie grote opdrachtgevers		Partner in CAO overleggen	
			MVO onderdeel governance code	
		Ontwikkeling wet DBA	Beleid ontwikkelen mbt inzet flexibele schil	Gemiddeld
		Afhankelijkheid	Spreiding en opvang door de grootte van de Facilicom-organisatie als geheel	Gemiddeld
		Insourcing tendens overheid	Flexibele personele inzet	
	Prestatiecontracten	Formalisering contractposities	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	
		Faillissementsrisico	Breed inzetten business control per divisie	
		Afhankelijkheid intermediairs	Stringent incassobeleid	
		Boetes/claims bij niet behalen targets	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	Gemiddeld
			Breed inzetten business control per divisie	
Leverancier	Nieuwe markten/ Innovatie	Beschikbaarheid capaciteit en know how	Tender procedures	Gemiddeld
		Krimp facilitaire dienstverlening		
			Gebruikmaken kracht groot conern	
			Innovationboard ingetseld	
		Internationalisering	Participaties-partnerships	Gemiddeld
	Contracten	Het kunnen voldoen aan aanbestedingsvoorwaarden	Betere juridische bewaking/risico's beter inventariseren	Gemiddeld
		Juridisch niet altijd even goed afgedekt		
		Reputatie	Definiëren normenkader, instructies, monitoring	Gemiddeld
		Niet naleven vereisten op gebied opdrachtgever, zoals in de zorg,		
		Voedselketen, verkeersveiligheid etc.	Adequaat verzekeren	
Maatschappij	Concentratie	Faillissement	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	Gemiddeld
		Afhankelijkheid capaciteit	Breed inzetten business control per divisie	
	Aansprakelijkheid	Ketenaansprakelijkheid loonbelasting, sociale premies en anleving wet/regelgeving/CAO	Centrale inkoopprocedures	Laag
			Breed inzetten business control per divisie	
	Overheidsbeleid en geopolitieke ontwikkelingen	Insourcing facilitaire diensten	Omzet spreiding	Gemiddeld
		Prijsvorming en contract voorwaarden bij aanbestedingen	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	
		Inflatie risico's, onevenwichtigheid tov langere termijn afspraken opdrachtgever	Actieve deelname overleg structuur sociale partners	
		Pensioenleeftijd en overige effecten op arbeidskosten		
		Financiering WMO/zorgdomein		
MVO		Reputatie	Stringente governance code	Hoog
			In portefeuille Algemeen Bestuur	
			Profilieren als sociale ondernemer/werkgever	
			Oprichting Facilicom Foundation/ Buitengewoon	

Stakeholder	Aandachtsgebied	Risico	Risicomaatregel	Risicoinschatting
		Naleven wet- en regelgeving	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	
			Facilicom loopt voorop in het verduurzamen van de bedrijfsprocessen	
	Demografische ontwikkeling	Vergrijzing	Marktorientatie/verkenning/innovatie	
		Toename zorgvraag binnen bestaande contracten	KPI monitoring/heronderhandelen contracten	
	Verharding maatschappij	Terrorisme	Facilicom heeft oog voor zijn stakeholders en streeft een open en transparente relatie na	Hoog
		Claimcultuur	Stringente monitoring nakomen contract-voorwaarden met motto "Afspraak is Afspraak"	
		Loyaliteit opdrachtgever en medewerker		
	Arbeidskrapte	Fraude / corruptie	Zero tolerance beleid, governance code	
		Het niet kunnen aantrekken van de juiste medewerkers en	Profilen als meest attractieve werkgever	Hoog
		Daarmede belemmering van de groei		
		Uitstroom talentvolle medewerkers	HR-opleidingsbeleid hierop afstemmen	
	Frictie werknemer-werkgever relatie	Het niet tot stand komen van cao's, waardoor verharding optreedt en level playing field ontbreekt. Onzekerheid voor zowel werkgever als werknemer	Branchegewijs resp. eigen cao ontwikkelen.	
	Conjunctuur	Nieuwe toetreders op bestaande markten/ toenemen concurrentiedruk	Marktorientatie/verkenning/innovatie	gemiddeld
	Brexit	Herlocatie en financiële positie opdrachtgever	Monitoring op basis van gedefinieerde KPI's	Laag
		Capaciteit	Geen - invloed van buitenaf	
Continuïteit/ Organisatie	Familiebedrijf	Continuïteit eigendom/leiding	Bedrijfsopvolging volgende generatie	Laag
			One Tier Board	
	ICT	Beveiliging/cybersecurity/Datalekken	Outsourcing IT Netwerkbeheer I-Level	Hoog
		Privacy in zijn algemeenheid maar ook speciek naar bedrijfsactiviteiten van bouw en beveiliging	Uitwijkcentra	
		Diversiteit ICT Systemen/veroudering bestaande systemen	Integraal ERP systeem versneld implementeren	
		Afhankelijkheid in bedrijfsproces	Aanscherping interne procedures en analyses	
	Autonomie bedrijfsonderdelen	Niet naleven/onduidelijk centraal beleid	Interne controle/eenduidige accounting manual/ centralisering	
		Niet tijdig of volledig op de hoogte zijn van ontwikkelingen	Beperken autorisaties	
	AVG	Het niet kunnen voldoen aan de vereisten	Inventariseren van de gegevensverwerking door dedicated AVG functionaris	Hoog
			Bewustwordingsproces	
	Financiering	Valuta- en renterisico	Geen hedging, risico wordt door treasury beleid niet heel materieel geacht, daarnaast goede Bank en overige rc faciliteiten	Laag
	Aansprakelijkheid	Voor de meeste 100% NL vennootschappen art 403 aansprakelijkheid afgegeven	Centrale monitoring met gedefinieerde KPI factoren	Gemiddeld
		Groepsfinanciering	Intensivering interne controle en rapportage	
		Borgstellingen op groepsniveau en bij joint ventures zoals PPS Trajecten	Breed inzetten business control per divisie	

Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten en overeenkomstig Burgerlijk Wetboek, boek 2 titel 9. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie zijn betrokken de financiële gegevens van Facilicom Group N.V. en die deelnemingen waarin zij direct of indirect meer dan 50% van het aandelenkapitaal houdt en waarover zij de feitelijke zeggenschap heeft. De consolidatie geschiedt volgens de grondslagen van balanswaardering en resultaatbepaling van de moedermaatschappij. De resultaten van overgenomen vennootschappen worden in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen vanaf het moment van toetreding.

In 2016 heeft Facilicom Group een 31,25% belang verkregen in Albron B.V. In de participatieovereenkomst is bepaald dat het cateringbedrijf in België onder geformuleerde voorwaarden ook zal worden verkocht en dat Facilicom Group zijn belang in Albron B.V. zal uitbreiden naar 51%. Uit hoofde van de definitie van de overeenkomst is de aandelen-transactie met Albron B.V. verwerkt volgens de methode van 'pooling of interest'; waarbij de cijfers van Albron B.V. proportioneel zijn opgenomen in de consolidatiekring van Facilicom Group vanaf 1 januari 2016.

De belangrijkste leveranties en dienstverleningen tussen groepsmaatschappijen onderling zijn zowel uit de omzet als uit de overige cijfers van de winst- en verliesrekening geëlimineerd.

Op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving wordt tevens opgenomen de verbonden partijen waarover Facilicom Group overheersende zeggenschap voert. De vennootschap Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V., is juridisch niet direct gelieerd aan de groep; de groep kan echter wel overheersende zeggenschap uitoefenen en heeft ter financiering van de, door zijn gehuurde, materiële vaste activa, in voorgaande jaren een lening verstrekt, waarbij deze lening is omgezet in en belang van preferente aandelen. De bedrijfsactiviteiten van de vennootschap zijn in hoofdzaak gelegen in de verhuur van onroerend goed aan de groep.

Een aantal activiteiten wordt uitgevoerd in de vorm van een daartoe opgerichte Stichting. Over het algemeen heeft Facilicom Group respectievelijk aan Facilicom Group/Incluzio gelieerde personen/vennootschappen een beleidsbepalende positie, zodat deze Stichtingen worden opgenomen in de consolidatiekring.

Acquisities 2017

Facilicom Group heeft in 2017 geen acquisities gedaan. Overnames worden, tenzij anders verwoord, in de exploitatie opgenomen in het jaar van overname, waarmee Facilicom Group inzicht verschaft in het effect dat deze overname heeft op zijn jaarexploitatie en toekomstige exploitatie. Bij de overnames is over het algemeen sprake van een overname met economisch terugwerkende kracht aangezien partijen al langer met elkaar verbonden zijn en de bedrijfs-exploitatie als gezamenlijk beschouwen.

Maatschappelijke verslaglegging

Overnames hebben voor Facilicom Group naast een financieel aspect tevens een maatschappelijke waarde. De afgelopen jaren wordt dit ook onderschreven door de uitbreiding in het sociale domein. Het sociale domein kent veel maatschappelijke onrust aangezien het commerciële marktmodel hier zich niet gelijk bij opstart laat gelden en daarmee in haar aanloopjaren niet zal bijdragen aan het resultaat of zelfs verlieslatend zal zijn. Facilicom Group vindt het zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om met zijn vermogen en know how deze dienstverlening aan te bieden en zo een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van kwalitatieve en sociaal verantwoorde dienstverlening (dit motto heeft Facilicom Group ook altijd gehad bij zijn kernactiviteiten, waarbij het doel is een lange termijn succes en niet een korte termijn verdienmodel).

Met werking vanaf 1 januari 2017 is het belang in Facilicom Frankrijk verkocht. Op grond van strategische keuzes heeft Facilicom besloten zich terug te trekken uit Frankrijk. Ons beleid is dat wij een marktleider willen zijn in onze dienstverlening; dit konden wij niet realiseren in Frankrijk.

De netto omzet van de Franse bedrijven bedroeg in boekjaar 2016 70 miljoen euro met een balanstotaal van 34 miljoen euro en 3.220 medewerkers. In 2017 is Frankrijk geheel gedeconsolideerd; het behaalde resultaat bij verkoop is toegevoegd aan het resultaat uit deelnemingen.

Vreemde valuta

Alle posten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. De gehanteerde koers van de euro ten opzichte van de Britse pond per balansdatum 2017 bedraagt € 0,88723 (2016 € 0,85618). Koersverschillen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de overige reserves gebracht.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Waarderingsgrondslagen voor de balans

Immateriële vaste activa

Goodwill betreft het verschil tussen de verkrijgingsprijs en de nettovermogenswaarde van de verworven dochtermaatschappij of deelneming op moment van acquisitie. Als goodwill wordt tevens aangemerkt de niet aan individuele activa toe te wijzen betaalde vergoeding bij activa/passivatransacties. De betaalde goodwill is gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde, verminderd met een lineaire afschrijving en indien noodzakelijk impairment voor de lagere te realiseren waarde. Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. Bij Ploos betreft dit het zelf ontwikkelde energie management beheersing systeem. Voor de boekwaarde is een wettelijke reserve gevormd. De overige kosten voor onderzoek en ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met op deze basis berekende lineaire afschrijvingen. Onder 'Bedrijfsgebouwen en terreinen' is opgenomen een bedrijfsgebouw dat krachtens een DBFMO-overeenkomst beschikbaar wordt gesteld aan opdrachtgever.

Het actief wordt aangemerkt als onroerend goed ten behoeve van eigen gebruik in verband met de in de overeenkomst opgenomen levering van facilitaire diensten. De boekwaarde per balansdatum bedraagt 19,7 miljoen euro.

Financiële vaste activa

De deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van de groep. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor de schulden van de betreffende deelneming, wordt een voorziening gevormd, primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de vennootschap ten behoeve van deze deelnemingen.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die gelijk zijn aan de nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Onder de financiële vaste activa zijn latente belastingvorderingen opgenomen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat realisatie van de belastingclaim te zijner tijd zal kunnen plaatsvinden. Deze latente belastingvorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale respectievelijk realiseerbare waarde en hebben overwegend een langlopend karakter.

Onder de financiële vaste activa zijn opgenomen de aan de investering van PPS-contracten gerelateerde uitgaven, die vanaf oplevering doorberekend worden via de beschikbaarheidsvergoedingen.

Vorraden

De voorraden materialen en handelsgoederen zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde. Bij de waardering van de voorraden is rekening gehouden met een risico van incourantheid.

Onderhanden projecten in opdracht van derden

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, vermeerderd met de aan het uitgevoerde werk toe te rekenen winst en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, en een opslag voor indirecte fabricagekosten. De aan het uitgevoerde project toe te rekenen winst wordt bepaald op basis van de op balansdatum aan het project bestede kosten in verhouding tot de naar verwachting aan het project totaal te besteden kosten. Opbrengsten en kosten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening op basis van deze voortgang. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten. Een eventueel hieruit voortvloeiend negatief saldo onderhanden projecten wordt gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien niet anders is vermeld, staan deze ter vrije beschikking.

Aandeel van derden in het groepsvermogen

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

Voorzieningen

Belastingen

De voorziening voor belastingen heeft betrekking op belastingverplichtingen die in de toekomst zullen ontstaan als gevolg van verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van bepaalde activa en passiva. Deze verplichtingen zijn berekend op basis van het belastingtarief per balansdatum.

Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Pensioenregeling

Het grootste deel van de pensioenen van de medewerkers van de groep in binnen- en buitenland is ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfondsen. Met de bedrijfstakpensioenfondsen zijn op centraal niveau uitvoeringsovereenkomsten gesloten waarbij de werkgever niet verplicht kan worden aangesproken tot aanvulling van eventueel opgebouwde tekorten anders dan mogelijk in de toekomst hogere

premiestelling. Van een aantal bedrijfstakpensioenfondsen blijkt dat de dekkingsgraden niet voldoen aan de door De Nederlandsche Bank gestelde criteria. Formulering van eventuele herstelplannen hebben geen directe invloed op de bijdrage van de werkgever. Voor bedrijven waarvoor geen bedrijfstakregeling van toepassing is, vindt de uitvoering in hoofdzaak plaats door een levensverzekeringsmaatschappij, op basis van een Collective Defined Contribution regeling, waarbij de groep gedurende de contractperiode met de pensioenverzekeraars niet in materiële zin kan worden aangesproken tot aanvulling van eventueel opgebouwde tekorten. De pensioenverplichtingen uit zowel de Nederlandse als de buitenlandse regelingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Voorziening voor langlopende personeelsbeloningen

Deze voorziening betreft overige langlopende personeelsbeloningen die deel uitmaken van het beloningspakket, zoals beloningen wegens jubilea, (vroegtijdige) pensionering en dergelijke, met een langlopend karakter. Hierbij is sprake van opbouw van rechten. De opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen; bij deze schatting is rekening gehouden met een sterfte/ontslagkans alsmede de contante waarde van deze verplichtingen.

Eigen risicodragers

Facilicom Group is voor zijn meeste Nederlandse werkmaatschappijen eigen risicodragers voor wat betreft de WAO/WGA en de ZW. De verplichtingen uit hoofde van uitkeringen, inlooprisico en gerelateerde kosten worden op moment van uitbetaling ten laste van het resultaat gebracht. Een voorziening

wordt getroffen op het moment dat de verwachte kosten uit hoofde van het eigenrisicodragerschap de toerekenbare voordelen overtreffen. Gom is weer teruggekeerd naar het publiek bestel. Ook voor Gom geldt dat in combinatie met het nog te verrekenen uitlooprisico nog steeds een positieve balans aanwezig is in vergelijking met de situatie dat zij altijd in het publiek bestel zou hebben gezeten. Naar de stand per ultimo 2017 bedraagt het uitlooprisico van Gom 2,0 miljoen euro per jaar waarvan een deel wordt gedekt via werknemersinhouding. Op grond van voornoemde afweging is ultimo boekjaar 2017 geen voorziening noodzakelijk.

Overige

Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. De overige voorzieningen zijn gevormd voor risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering.

Schulden

De verplichtingen op lange en korte termijn worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Bedrijfsopbrengsten

De in de winst- en verliesrekening begrepen bedrijfsopbrengsten zijn de opbrengsten van aan derden geleverde goederen en diensten onder aftrek van aan afnemers toegestane kortingen. Gefactureerde omzet op lopende projecten wordt als omzet verantwoord naar gelang deze, de stand der werkzaamheden in acht genomen, als gerealiseerd kan worden beschouwd.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

De in de winst- en verliesrekening verwerkte afschrijvingen op materiële vaste activa zijn berekend op basis van een vast percentage van de kostprijs.

Financiële baten en lasten

De rentebaten en rentelasten betreffen de van derden ontvangen respectievelijk aan derden betaalde interest.

Belastingen op bedrijfsresultaat

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het commerciële resultaat vóór belastingen, rekening houdend met fiscale aftrekposten en fiscaal niet aftrekbare kosten. Het verschil tussen de belasting over het resultaat volgens de winst- en verliesrekening en de belasting over het fiscale resultaat komt ten laste respectievelijk ten gunste van de daarvoor getroffen voorziening voor belastingen. De belastingdruk in de onderscheidende bedrijfsonderdelen is conform de geldende reguliere tarieven.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het bedrijfsresultaat volgens de winst- en verliesrekening. De financiële gevolgen van de verwerving van groepsmaatschappijen komen tot uitdrukking onder de post 'acquisitie groepsmaatschappijen'.

Verbonden partijen

Met de meeste van zijn deelnemingen heeft Facilicom Group, naast zijn aandelenbelang, ook een zakelijke relatie. Dit geldt tevens voor de deelnemingen onderling, waarbij er diensten en/of producten van de betreffende deelnemingen worden afgenomen. Deze zakelijke relaties zijn steeds gebaseerd op (contractuele) afspraken waarbij marktconforme condities zijn overeengekomen.

Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V. is de vennootschap die een groot gedeelte van het in gebruik zijnde onroerend goed in Nederland voor Facilicom Group in eigendom heeft en deze aan het concern verhuurt. De huurcondities worden op marktconforme voorwaarden vastgesteld. Het beleid van de vennootschap wordt mede bepaald vanuit de directie van Facilicom Group. Derhalve is de vennootschap in de consolidatiekring opgenomen.

Verwezen wordt ook naar consolidatie waarin is verwoord dat de consolidatiekring mede wordt bepaald op grond van de zeggenschapsverhoudingen die Facilicom of aan zijn gelieerde personen/vennootschappen inneemt. Op grond hiervan is in de consolidatiekring mede opgenomen:

Stichting ATA

Stichting Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht

Stichting Radar WMO

Stichting Radar Uitvoering

Accountantshonoraria

Ingevolge artikel 2:382a BW wordt inzicht gegeven in de onafhankelijke positie van de bij de accountantscontrole van de jaarrekening betrokken accountantsorganisaties. Van de in rekening gebrachte bedragen ad 573.000 euro betreft onderzoek van de jaarrekening en andere controleopdrachten 60% respectievelijk 20%, fiscaliteit 19% en ten aanzien van andere niet controlediensten 1%.

Financieel risicobeheer

Facilicom onderkent financiële risicofactoren ten aanzien van valuta, rente, prijs, krediet en liquiditeit. Deze financiële risico's zijn niet bijzonder van aard of afwijkend van wat er in de branche gebruikelijk kan worden geacht. Facilicom kent een strikt beleid dat erop is gericht deze risico's zo veel mogelijk te beperken en te beheersen. Hiertoe wordt gebruik gemaakt van algemene beheersingsmaatregelen, zoals interne procedures en instructies, specifieke maatregelen en financiële instrumenten. Deze

maatregelen gaan gepaard met adequate rapportagesystemen en korte communicatielijnen. De financiële risicofactoren van Facilicom, de beheersingsmaatregelen en het resterende risico worden hieronder nader toegelicht.

Valutarisico's

Facilicom kent activiteiten in het Verenigd Koninkrijk. Resultaat en eigen vermogen van Facilicom staan derhalve onder invloed van schommelingen van valutakoersen. In het algemeen is Facilicom in genoemde markt actief via lokale dochterondernemingen, hierdoor is het valutarisico beperkt, aangezien transacties voor het grootste deel in gelijke munteenheid luiden. Het gerelateerde translatierisico wordt niet afgedekt.

Met betrekking tot de financiële instrumenten loopt Facilicom voornamelijk valutarisico over de financieringsverhoudingen in Engelse ponden tussen Nederland en de dochtermaatschappijen in Verenigd Koninkrijk. De risico's worden niet afgedekt. Posities worden door een actief treasury beleid gemonitord waarbij als indicator de internationale rente- en valuta marktontwikkelingen worden gevolgd; in het algemeen en de koers van de Engelse ponden in het bijzonder. Er vinden echter geen grote actieve monetaire stromen plaats; de posities zijn passief en bestaan uit verstrekte leningen die niet sterk fluctueren. Het effect op resultaat en eigen vermogen van Facilicom is beperkt.

Renterisico's

Het renterisico van Facilicom hangt samen met de rentedragende vorderingen en liquide middelen enerzijds en rentedragende schulden anderzijds. In het geval van variabele rente betekent dit voor Facilicom een kasstroomrenterisico. Gelet op de financieringsverhoudingen binnen Facilicom waarbij grotendeels met eigen vermogen wordt gefinancierd en maar zeer beperkt gebruik gemaakt wordt van (bank) krediet is renterisico zeer beperkt. Posities

worden door een actief treasury beleid gemonitord waarbij als indicator de internationale rente- en valuta markontwikkelingen worden gevolgd; in het algemeen en de stand van de Euribor in het bijzonder, aangezien de verstrekte leningen over het algemeen qua rentestand afhankelijk zijn van de Euribor.

Prijrisico's

De prijsrisico's van Facilicom hangen samen met de inkoop van grond- en hulpstoffen en het uitbesteden van werken. Het verschil bestaat tussen de marktprijs ten tijde van de aanbesteding of het offreren van project en/of dienst en ten tijde van de feitelijk uitvoering (inkoop) ervan.

Het beleid van Facilicom is erop gericht om bij aanbesteding/ opdracht de mogelijkheid van indexatie overeen te komen. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van raamcontracten met de belangrijkste leveranciers. Hoewel invloed van prijsfluctuaties nooit volledig kunnen worden uitgesloten, is Facilicom van mening dat in de bedrijfsvoering steeds de meest economische afweging kan worden gemaakt en risico's zodanig beperkt zijn en over het algemeen dus niet worden afgedekt.

Kredietrisico's

Facilicom kent kredietrisico's uit hoofde van financiële bezittingen waaronder (handels)vorderingen, liquide middelen en deposito's bij banken. Het kredietrisico van vorderingen wordt bewaakt door de betrokken dochtermaatschappijen en op centraal (staf)niveau. De kredietwaardigheid van opdrachtgevers wordt vooraf strikt geanalyseerd en vervolgens gedurende het project/uitvoering van dienst gevolgd.

De liquide middelen en deposito's van Facilicom worden ondergebracht bij diverse banken. Facilicom beperkt het kredietrisico van liquide middelen en deposito's aangehouden bij banken door de keuze van Facilicom met respectabele banken zaken te doen. Het beleid van Facilicom is om concentratie van kredietrisico's van liquiditeiten daar waar mogelijk te beperken door een goede spreiding en actief treasurybeheer.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Immateriële vaste activa ¹⁾			
X € 1.000	Goodwill	Ontwikkelingskosten	Totaal
Begin boekjaar			
Aanschaffingswaarde	18.750	804	19.554
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-3.539	-	-3.539
Cumulatieve afschrijvingen	-4.136	-143	-4.279
Boekwaarde	11.075	661	11.736
Mutaties in de boekwaarde			
Investeringsen	90	71	161
Bijzondere waardevermindering	-652	-	-652
Afschrijvingen	-3.170	-126	-3.296
Saldo mutaties	-3.732	-55	-3.788
Eind boekjaar			
Aanschaffingswaarde	18.840	875	19.715
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-4.191	-	-4.191
Cumulatieve afschrijvingen	-7.306	-269	-7.575
Boekwaarde	7.343	606	7.949
Afschrijvingspercentages	20%	10%	

Materiële vaste activa ²⁾				
X € 1.000	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Begin boekjaar				
Aanschaffingswaarde	82.741	33.632	128.798	245.171
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-	-	-936	-936
Cumulatieve afschrijvingen	-29.744	-28.103	-67.136	-124.983
Boekwaarde	52.997	5.529	60.726	119.252
Mutaties in de boekwaarde				
Investeringsen	2.641	3.470	20.627	26.738
Deconsolidatie	-1.537	-846	-1.263	-3.646
Desinvesteringsen	-44	-101	-908	-1.053
Afschrijvingen	-3.490	-2.426	-17.227	-23.143
Saldo mutaties	-2.430	97	1.229	-1.104
Eind boekjaar				
Aanschafwaarde	83.721	34.757	144.640	263.118
Cumulatieve bijzondere waardevermindering	-	-	-936	-936
Cumulatieve afschrijvingen	-33.154	-29.131	-81.749	-144.034
Boekwaarde	50.567	5.626	61.955	118.148
Afschrijvingspercentages	0,0% - 20%	10% - 33%	10% - 33%	

Tegenover andere vaste bedrijfsmiddelen tot een boekwaarde van € 0,21 miljoen staan leaseverplichtingen.

Financiële vaste activa ³⁾				
X € 1.000	Andere deelnemingen	Overige vorderingen	Deposito	Totaal
Saldo begin boekjaar	2.115	48.851	22.254	73.220
Deconsolidatie	-	-8.688	-	-8.688
Aandeel in het resultaat	2.143	-	-	2.143
Ontvangen dividenden	-1.229	-	-	-1.229
Mutaties	-	-2.570	-551	-3.121
Saldo eind boekjaar	3.029	37.593	21.703	62.325

In de overige vorderingen is opgenomen een bedrag van € 2,6 miljoen aan (latente) belastingvorderingen, gewaardeerd tegen nominaal belastingtarief. Deze vordering wordt binnen een periode van 5 jaar gerealiseerd. In de overige vorderingen is opgenomen een bedrag van € 33,4 miljoen ten aanzien van een 30 jarige vordering PPS project. Deze wordt jaarlijks afgelost. Het deposito is tot zekerheid gesteld van de projectfinanciering, zoals opgenomen onder de langlopende schulden.

Vorraden 4)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Materialen en handelsgoederen	5.350	5.924
Onderhanden projecten in opdracht van derden	1.901	-
Saldo eind boekjaar	7.251	5.924

In het saldo Onderhanden projecten in opdracht van derden is tot een bedrag van € 11,6 miljoen (ultimo vorig boekjaar € 12,6 miljoen) aan projecten opgenomen, waarbij de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de daaraan toegerekende lasten.

Het saldo Onderhanden projecten kan als volgt worden gespecificeerd:

Bestede kosten inclusief toegerekende dekking	151.116	94.894
Gefactureerde termijnen	148.451	107.165
	2.665	-12.271
Waardering Onderhanden projecten	764	-7.122
Saldo eind boekjaar	1.901	-5.149

Handelsdebiteuren 5)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Saldo eind boekjaar	208.147	246.463
Voorzieningen voor dubieuze vorderingen	-5.175	-6.841
	202.972	239.622

Alle handelsdebiteuren hebben een looptijd korter dan één jaar.

Overige vorderingen en overlopende activa 6)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Overige vorderingen	7.883	10.980
Overlopende activa	9.210	7.920
	17.093	18.900

De overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan één jaar.

Liquide middelen 7)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Kas, bank- en girorekeningen	92.659	84.928

Hierin zijn geblokkeerde rekeningen ingevolge de wet ketenaansprakelijkheid begrepen tot een bedrag van € 6,6 miljoen (ultimo 2016 € 1,5 miljoen). Deze zijn niet direct opeisbaar. Naast de vorderingen die wij op de instellingen hebben, bedraagt de toegestane kredietlimiet € 23,6 miljoen.

Groepsvermogen 8)		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	242.008	235.918
Opname groepsmaatschappij	-147	-499
Omrekeningsverschillen buitenlandse deelnemingen	-379	-1.899
Totaal rechtstreekse vermogensmutaties	-526	-2.398
Betaald dividend	-55.951	-
Toevoeging uit de nettowinst volgens voorstel winstbestemming	20.060	16.104
Totaalresultaat	-36.417	13.706
Mutatie aandeel derden	1.004	-7.616
Saldo eind boekjaar	206.595	242.008

In het groepsvermogen is opgenomen het aandeel derden van € 14,8 miljoen (ultimo 2016 € 13,7 miljoen).
De reserve koersverschillen bedraagt ultimo boekjaar € -0,2 miljoen (ultimo 2016 € 0,2 miljoen).

Voorziening voor personeelsbeloningen 9)		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	9.202	8.948
Deconsolidatie	-3.494	-
Mutaties	91	254
Saldo eind boekjaar	5.799	9.202

Het betreft hier een voorziening voor (vroegtijdige) pensioenuitkeringen alsmede toezeggingen uit hoofde van dienstjubilea en wettelijke regelingen. Met uitzondering van de voorziening voor wettelijke regelingen komt de toezegging bij voortijdige beëindiging van het dienstverband te vervallen. De voorziening heeft een langlopend karakter.

Voorziening voor belastingen 10)		
De voorziening voor belastingen heeft betrekking op verschillen tussen commerciële en fiscale waarderingsgrondslagen.		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	2.431	3.010
Mutatie in verband met verschil tussen commercieel en fiscaal resultaat	-68	-579
Saldo eind boekjaar	2.363	2.431

De voorziening voor belastingen wordt berekend op basis van het realiseerbare belastingtarief per balansdatum en is langlopend van aard.

Langlopende schulden 11)				
X € 1.000	Leaseverplichting	Lening groeps- maatschappijen	Lening	Totaal
Saldo begin boekjaar	390	-	21.337	21.727
Opname	-	20.000	-	20.000
Aflossing in boekjaar	-181	-	-362	-543
Saldo eind boekjaar	209	20.000	20.975	41.184

De Lening groepsmaatschappijen van € 20 miljoen betreft een rekening courant krediet met een langlopend karakter. Er is geen aflossingsplan overeengekomen. De rente is gerelateerd aan de euribor. De Lening betreft een PPS-projectfinanciering voor de looptijd van het afgesloten DBFMO-contract tot en met het jaar 2045, met een jaarlijkse annuïtaire aflossing. De rentevoet bedraagt 2,443%. De aflossingsverplichting voor komend boekjaar is opgenomen onder de kortlopende schulden. Tot zekerheid van de verstrekte financiering is aan de kredietgever een geblokkeerd deposito verpand.

Overige schulden en overlopende passiva 12)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Overige schulden	34.389	40.155
Onderhanden projecten in opdracht van derden	-	5.149
Overlopende passiva	93.194	100.414
	127.583	145.718

Niet uit de balans blijvende financiële verplichtingen

Er zijn langlopende verplichtingen aangegaan ter zake van huur en leasing. De jaarlijkse verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen ultimo 2017 circa € 4,7 miljoen (ultimo 2016 circa € 7,0 miljoen). Ten behoeve van derden zijn bankgaranties afgegeven tot een bedrag van ultimo 2017 € 11,8 miljoen (ultimo 2016 € 10,8 miljoen). Er zijn ultimo 2017 (vervangings)investeringsverplichtingen aangegaan voor ruim € 10,0 miljoen (ultimo 2016 € 30,0 miljoen) waaronder begrepen een ERP pakket, alsmede aangegane verplichtingen uit hoofde van participatieovereenkomsten. Ultimo boekjaar zijn enkele claims en of aansprakelijkheidskwesties ingediend. De uitkomsten en of omvang van deze kwesties zijn voorzover mogelijk gewaardeerd in de jaarrekening, maar daarnaast is er nog een aantal kwesties waarvan de uitkomst niet in te schatten is. Om die reden heeft hiervan geen waardering plaats kunnen vinden. Tevens is hoofdelijke aansprakelijkheid afgegeven inzake een aantal lopende opdrachten tot de hoogte van de hoofdsom.

Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedrijfsopbrengsten 13)		
X € 1.000	2017	2016
Netto omzet	1.237.357	1.277.917
Mutatie onderhanden werk	5.599	13.817
	1.242.956	1.291.734
De bedrijfsopbrengsten kunnen naar de volgende activiteitsgebieden worden uitgesplitst:		
Schoonmaakonderhoud	404.222	427.235
Bouwkundig- en technisch onderhoud	127.114	136.125
Bewakings- en beveiligingsdiensten	373.091	432.424
Cateringbeheer	103.836	104.261
Zorg- en welzijnsdiensten	100.618	94.275
Facility management	134.075	97.414
	1.242.956	1.291.734
De netto-omzet werd in de volgende landen behaald:		
Nederland	1.003.236	970.566
België	188.590	198.358
Frankrijk	-	69.916
Engeland	51.130	52.894
	1.242.956	1.291.734

Personeelskosten	14)	
X € 1.000	2017	2016
Lonen en salarissen	594.557	620.566
Sociale lasten	111.811	118.985
Pensioenpremies	30.480	35.495
Overige personeelskosten	45.602	40.077
	782.450	815.123

De aan het Algemeen Bestuur betaalde vergoedingen bedroegen in het verslagjaar € 1,7 miljoen.

Het gemiddeld aantal personen in vaste dienst van de groepsmaatschappijen bedroeg in 2017 28.093 (in 2016: 30.777), als volgt te verdelen:

Schoonmaakonderhoud	14.440	16.451
Bouwkundig- en technisch onderhoud	556	774
Bewakings- en beveiligingsdiensten	6.282	6.693
Cateringbeheer	2.186	2.387
Zorg- en welzijnsdiensten	3.311	3.161
Management en administratie	1.318	1.311
	28.093	30.777

Afschrijving materiële vaste activa	15)		
X € 1.000		2017	2016
Afschrijving materiële vaste activa		23.143	23.223
Resultaat op verkochte materiële vaste activa		-1.312	-231
		21.831	22.992

Bijzondere waardevermindering	16)		
X € 1.000		2017	2016
Immateriële vaste activa		652	1.065
Materiële vaste activa		-	1.553
		652	2.618

Belastingen	17)		
X € 1.000		2017	
Nederland		7.489	24,7%
België		1.452	316,9%
Frankrijk		-	-
Engeland		39	3,8%
		8.980	28,2%

De belastingdruk in Nederland wijkt af van het nominale tarief in verband met fiscaal niet aftrekbare afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen goodwill.

De belastingdruk in België wijkt af van het nominale tarief in verband met niet geheel gewaardeerde verliescompensatie.

De belastingdruk in Engeland wijkt af van nominale tarief in verband met correcties voorgaande jaren.

Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

X € 1.000	Jaarrekening mutatie	Deconsolidatie	Geldstroom mutatie	Totaal
Mutaties in het werkkapitaal 18)				
Handelsvorderingen	36.650	-14.371	-	22.279
Vorraden	-1.327	-7	-	-1.334
Overige vorderingen en overlopende activa	1.807	-3.025	-	-1.218
Kortlopende schulden	-25.758	33.427	-14.562	-6.893
Financiële resultaten en belastingen 19)				
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	28	-	-27	1
Rentelasten en soortgelijke kosten	-1.296	-	338	-958
Ontvangen dividend	1.229	-	-	1.229
Winstbelasting	-8.980	-	-2.691	-11.671
Mutatie voorzieningen	-3.471	3.494	-	23
Kasstroom uit investeringsactiviteiten 20)				
Acquisitie groepsmaatschappijen	-10.280	-	16.876	6.596
Investing in financiële activa	10.895	-8.907	-	1.988
Investing in materiële vaste activa	-23.092	-3.646	-	-26.738
Kasstroom uit financieringsactiviteiten 21)				
Uitgekeerd dividend	-58.701	-	36.779	-21.922

Vennootschappelijke balans (vóór winstbestemming)

Activa		
X € 1.000	31 december 2017	31 december 2016
Vaste activa		
Financiële vaste activa 22)	10.236	20.460
Vlottende activa		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	200.860	229.894
	211.096	250.354

Passiva		
X € 1.000	31 december 2017	31 december 2016
Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal 23)	59	59
Agio reserve	29.529	29.529
Wettelijke reserves	606	661
Overige reserves 24)	141.624	181.942
Onverdeelde winst	20.060	16.104
	191.878	228.295
Voorzieningen		
Personeelsbeloningen 25)	4.790	6.003
	4.790	6.003
Kortlopende schulden		
Kredietinstellingen	11.510	14.4561
Schulden terzake van belastingen	1.006	406
Overige schulden en overlopende passiva	1.912	1.199
	14.428	16.056
	211.096	250.354

Algemeen bestuur

drs. J.A. Gennissen, drs. M.J.S. Geurts, G.C.A.H. van de Laar, drs. J. Lensveld,
 drs. W.P. Geurts, ir. E. van den Assem, drs. A.J. Pasman

Vennootschappelijke winst- en verliesrekening

X € 1.000	31 december 2017	31 december 2016
Resultaat deelnemingen	21.917	18.060
Resultaat Facilicom Group N.V.	892	44
Netto winst	22.809	18.104

Aangezien de financiële gegevens van Facilicom Group N.V. in de geconsolideerde jaarrekening van Facilicom Group zijn verwerkt, is de vennootschappelijke winst- en verliesrekening overeenkomstig B.W. Boek 2, artikel 402 beknopt gehouden.

Toelichting op de vennootschappelijke balans

Financiële vaste activa 22)				
X € 1.000	Deelneming in groeps- maatschappijen	Andere deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
Saldo begin boekjaar	18.506	1.430	524	20.460
Aandeel in het resultaat	21.917	-	-	21.917
Mutatie groepsmaatschappijen	-30.003	-1.430	-220	-31.653
Koers- en omrekeningsverschillen	-379	-	38	-341
Overige mutaties	-147	-	-	-147
Saldo eind boekjaar	9.894	-	342	10.236

De overige vorderingen betreft latente belastingvorderingen gewaardeerd tegen realiseerbaar belastingtarief.

De vorderingen zijn langlopend van aard.

Geplaatst aandelenkapitaal 23)		
X € 1.000	Ultimo boekjaar	Ultimo vorig boekjaar
Maatschappelijk kapitaal	91	91
Niet gestort en niet geplaatst kapitaal	32	32
Geplaatst aandelenkapitaal	59	59

Het geplaatst aandelenkapitaal bestaat uit 1250 gewone aandelen en 50 prioriteitsaandelen, elk € 45 nominaal.

Wettelijke reserves		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	661	714
Mutaties	-55	-53
Saldo eind boekjaar	606	661

De wettelijke reserve is gevormd voor de geactiveerde ontwikkelingskosten.

Toelichting op de vennootschappelijke balans

Overige reserves 24)		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	181.942	176.731
Toevoeging wettelijke reserves	55	53
Overige mutaties	-147	-499
Koers- en omrekeningsverschillen	-379	-1.899
Winstbestemming voorgaand boekjaar	16.104	7.556
Uitgekeerd dividend	-55.951	-
Saldo eind boekjaar	141.624	181.942

Winstbestemming		
De directie heeft voorgesteld de netto-winst ad	€ 22.809.065	als volgt te verwerken:
Dividenduitkering	€ 2.749.450	
Toevoeging aan overige reserves	€ 20.059.615	

Voorziening voor personeelsbeloningen 25)		
X € 1.000	2017	2016
Saldo begin boekjaar	6.003	5.824
Mutaties	-1.213	179
Saldo eind boekjaar	4.790	6.003

Het betreft hier een voorziening voor (vroegtijdige) pensioenuitkeringen alsmede toezeggingen uit hoofde van dienstjubilea en wettelijke regelingen. Met uitzondering van de voorziening voor wettelijke regelingen komt de toezegging bij voortijdige beëindiging van het dienstverband te vervallen. De voorziening heeft een langlopend karakter.

Niet uit de balans blijvende financiële verplichtingen	
Voor de langlopende verplichtingen verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde balans.	

Lijst van kapitaalbelangen

Groepsmaatschappijen ultimo 2017	Statutaire zetel	Belang	Groepsmaatschappijen ultimo 2017	Statutaire zetel	Belang
Facilicom Group N.V.			Facilicom Solutions		
Facilicom Bedrijfsdiensten B.V.	Schiedam	100%	Facilicom Facility Solutions B.V.	Schiedam	100%
Facilicom Beheer B.V.	Schiedam	100%	Asset Facility Management B.V.	Rotterdam	100%
Facilicom Solutions B.V.	Rotterdam	100%			
Facilicom PPS Contracten B.V.	Schiedam	100% *	Energiemanagement		
Incluzio B.V.	Schiedam	100%	Ploos B.V.	Maarheeze	80%
Facilicom Bedrijfsdiensten			Bouw en installatie		
Schoonhouden			Breijer Projecten B.V.	Rotterdam	100%
Gom Schoonhouden B.V.	Schiedam	100%	Breijer Schilders B.V.	Rotterdam	100%
Kleentec Reiniging & Onderhoud B.V.	Rijssen	100%	Breijer Betonconservering B.V.	Rotterdam	100%
Kleentec B.V.	Almelo	100%	Breijer Techniek West B.V.	Rotterdam	100%
Kleentec Zuid B.V.	Rijssen	100%	Breijer Installatietechniek B.V.	Woerden	100%
Kleentec Noord-West B.V.	Schiedam	100%			
Atris Groep B.V.	Nieuwegein	100%	Contractonderhoud		
Beveiligen			Breijer Contractonderhoud B.V.	Rotterdam	100%
Trigion Beveiliging B.V.	Schiedam	100%	Management en Beheer		
Trigion Services B.V.	Schiedam	100%	Breijer Holding B.V.	Rotterdam	100%
Trigion AlarmCentrale B.V.	Schiedam	100%	Schaap & Woudsma Beheer B.V.	Huizen	100%
Trigion Safety B.V.	Schiedam	100%			
Trigion Brand- en Beveiligingstechniek B.V.	Schiedam	100%	Facilicom PPS Contracten		
Hoffmann Bedrijfsrecherche B.V.	Amsterdam	100%	Facilicom PPS B30 B.V.	Schiedam	100%*
Axxicom Airport Caddy B.V.	Schiedam	100%	Facilicom PPS B30 DBMO B.V.	Schiedam	100%*
A Company B.V.	Schiphol	100%	Facilicom PPS Doetinchem OG. B.V.	Schiedam	100%
Safety Group B.V.	Zwolle	100%	Facilicom PPS Doetinchem Exploitatie B.V.	Schiedam	100%
Traffic Support B.V.	Zwolle	100%			
Traffic Support Events B.V.	Zwolle	100%	Incluzio		
Event Travel B.V.	Zwolle	100%	RadarIncluzio B.V.	Schiedam	51%
Online Ticket.nl B.V.	Zwolle	100%	Zorgcentrale B.V.	Schiedam	100%
IVON opleidingen B.V.	Zwolle	100%	Axxicom Thuishulp B.V.	Schiedam	100%
Kenniscentrum Evenementenveiligheid B.V.	Zwolle	100%	Cordaan Thuishulpdiensten B.V.	Amsterdam	52,5%
Crowd Support B.V.	Zwolle	100%	Incluzio Hollands Kroon B.V.	Schiedam	51%
Crowd Support Services B.V.	Zwolle	100%	Compartijn Beheer B.V.	Rotterdam	55%
Horeca en Catering			Compartijn Exploitatie B.V.	Rotterdam	55%
Albron B.V.	Utrecht	31,25%	Compartijn Vastgoed B.V.	Rotterdam	55%
Horecadiensten			Magis 010 B.V.	Rotterdam	51%
Tapwacht Service B.V.	Schiedam	100%	Stichting Radar Uitvoering	Venlo	0%**
Facilicom Technische Service B.V.	Schiedam	100%	Sichting Radar WMO Diensten	Amsterdam	0%**
Holding activiteit			Stichting ATA	Amsterdam	0%**
Facilicom Wagenpark B.V.	Schiedam	100%	Sichting BuurtteamOrganisatie Sociaal Utrecht	Utrecht	0%**
Kleentec Holding B.V.	Rijssen	100%			
Facilicom Arbodiensten B.V.	Schiedam	100%			

Groepsmaatschappijen ultimo 2017	Statutaire zetel	Belang
-------------------------------------	---------------------	--------

Internationaal

België

Facilicom Services Group Belgium N.V.	Antwerpen	100%
Gom N.V.	Antwerpen	100%
Prorest Catering N.V.	Antwerpen	100%
Facilicom Facility Solutions N.V.	Antwerpen	100%
Axxicom N.V.	Antwerpen	100%
Axxi4you B.V.B.A.	Merchtem	100%
Trigion B.V.B.A.	Aarschot	100%
Facilicom Wheels B.V.B.A.	Antwerpen	100%
One Fleet Services N.V.	Antwerpen	100%
One Building Maintenance N.V.	Antwerpen	100%
Coworx B.V.B.A.	Antwerpen	100%
HEC B.V.B.A.	Mechelen	100%
Cross Services B.V.B.A.	Mechelen	100%

Engeland

Facilicom UK Ltd.	Londen	100%
Facilicom Cleaning Services Ltd.	Londen	100%
Trigion Security Services Ltd.	Londen	100%

Management en Beheer

Facilicom International B.V.	Schiedam	100%
------------------------------	----------	------

Andere deelnemingen ultimo 2017

H.O.D. Nederland B.V.	Utrecht	50%
H.O.D. Presentie B.V.	Utrecht	50%
Schoonzorg B.V.	Amsterdam	49%
Radar Groep B.V.	Amsterdam	40%
R. Creators Holding B.V.	Maarssen	20%
GGB InBalans B.V.	Breda	7,5%
Nach DBMO B.V.	Rosmalen	10%

Verbonden partijen

Facilicom Bedrijfsgebouwen B.V.	Schiedam	100%
---------------------------------	----------	------

preferente aandelen

Voor alle 100% Nederlandse groepsmaatschappijen (m.u.v *) is een verklaring van hoofdelijke aansprakelijkheid als bedoeld in artikel 403, titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek ten kantore van het Handelsregister van de betreffende vennootschappen gedeponeerd.

In bovenstaande opstelling zijn alleen de actieve vennootschappen vermeld; een volledige lijst ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

**Deze stichtingen zijn opgenomen in de consolidatiekring als gevolg van de doorslaggevende zeggenschap door of namens Facilicom Group.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Facilicom Group N.V.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Facilicom Group N.V. te Schiedam gecontroleerd. Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Facilicom Group N.V. op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en de enkelvoudige balans per 31 december 2017;
2. de [geconsolideerde en de enkelvoudige] winst-en-verliesrekening over 2017; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Facilicom Group N.V. zoals vereist in de Wet Toezicht Accountantsorganisatie, de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlesstandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de met governance belaste personen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Alphen aan den Rijn, 12 april 2018



Grant Thornton Accountants en Adviseurs B.V.

M. Baks RA

Externe accountant

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant betreffende het maatschappelijk jaarverslag

Aan: Facilicom Group N.V.

Wij hebben het, in dit rapport opgenomen, Maatschappelijk Jaarverslag (hierna: het Verslag) van Facilicom Group N.V. te Schiedam over 2017 gecontroleerd. Dit Verslag omvat een weergave van het beleid van Facilicom Group N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2017.

Beperkingen bij het onderzoek

In het Verslag is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen. Inherent aan deze informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het Verslag.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de entiteit is verantwoordelijk voor het opstellen van het Verslag in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie 4 van Global Reporting Initiative (GRI), inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het Verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het Verslag. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opstellen van het Verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over het Verslag op basis van onze controle. Wij hebben onze controle met betrekking tot het Verslag verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Dit vereist dat wij voldoen aan de

voor ons geldende ethische voorschriften en onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat het Verslag geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in het Verslag. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat het Verslag een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opstellen van het Verslag, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.

Een assurance-opdracht tot het verstrekken van redelijke mate van zekerheid omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor het Verslag en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van het Verslag. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Werkzaamheden

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden onder meer uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties, relevante wetten en regelgeving en de kenmerken van de organisatie.

- Het evalueren van de aanvaardbaarheid van het verslaggevingsbeleid en de consistente toepassing hiervan, waaronder het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management.
- Het evalueren van het toepassingsniveau volgens de Sustainability Reporting Guidelines versie 4 van GRI.
- Het evalueren van de opzet en implementatie en het testen van de werking van de systemen en processen voor informatieverzameling en –verwerking voor de informatie in het Verslag.
- Het toetsen van relevante gegevens en van de interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen, om de betrouwbaarheid vast te stellen van de informatie in het Verslag.
- Het analytisch evalueren van data en trends aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau.

Oordeel

Naar ons oordeel, met inachtneming van de beperkingen die in de paragraaf 'Beperkingen bij het onderzoek' zijn weergegeven, geeft het Maatschappelijk Jaarverslag, in alle van materieel belang zijnde aspecten, een betrouwbare en toereikende weergave van het beleid van Facilicom Group N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2017 in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie 4 van Global Reporting Initiative (GRI).

Alphen aan den Rijn, 12 april 2018



Grant Thornton Accountants en Adviseurs B.V.

M. Baks RA

Externe accountant

9. Over dit verslag

9.1 GRI-Tabel

GRI Standaard	Voorschrift	Directe informatie, bladzijde en/of URL	Reden van niet rapporteren
ALGEMENE VERSLAGGEVINGSVOORSCHRIFTEN			
102-1	Naam van de organisatie	Facilicom Group NV	
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten.	Onze organisatie Bedrijfsmodel https://facilicom.nl/over-facilicom/ons-werkveld	
102-3	Locatie van het hoofdkantoor	Colofon	
102-4	Locatie van vestigingen en activiteiten	Onze organisatie	
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Kapitaalbelangen	
102-6	Afzetmarkten	Bedrijfsmodel Waardeketen	
102-7	Omvang van de organisatie	i. Totaal aantal werknemers ii. Totaal aantal vestigingen iii. Netto-inkomsten iv. Totaal vermogen v. Aantal geleverde producten/diensten	v. Gegevens niet beschikbaar
102-8	Informatie over werknemers en andere arbeidskrachten	a. Aantal werknemers tijdelijk/vast (geslacht) b. Aantal werknemers tijdelijk/vast (regio) c. Aantal werknemers full-time/part-time (geslacht) d. Arbeidskrachten geen werknemers e. Significante wisselingen in aantallen f. Toelichting op data	d. Niet van toepassing e. Niet van toepassing
102-9	Toeleveringsketen	Waardeketen	
102-10	Significante veranderingen in de organisatie of toeleveringsketen	Bestuursverslag Organisatorische vernieuwing	
102-11	Voorzorgsprincipe	Principe 15 van de Rio Declaration on Environment and Development wordt impliciet toegepast in ons MVO-beleid Dat is gebaseerd op maatregelen ter voorkoming van verdere milieuvuiling die passen bij ons bedrijf en die gangbaar zijn in onze sector en in Nederland.	
102-12	Onderschrijving van extern ontwikkelde initiatieven	Certificeringen, normen en codes	
102-13	Lidmaatschappen	Lidmaatschappen	
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde	Bestuursverslag	
102-16	Waarden, uitgangspunten, standaarden en gedragsnormen	Integriteit Certificeringen, normen en codes	
102-18	Bestuursstructuur	Bestuursstructuur	
102-40	Overzicht van groepen belanghebbenden	Stakeholdertabel	
102-41	Collectieve arbeidsovereenkomst	Personeelscijfers	
102-42	Identificatie en selectie van belanghebbenden	Met stakeholders in dialoog	
102-43	Benaderingswijze voor betrokkenheid van belanghebbenden	Stakeholdersdialoog	
102-44	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken	Stakeholdersdialoog	
102-45	Ondernemingen die zijn meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening en die niet onder dit verslag vallen	Kapitaalbelangen	

GRI Standaard	Voorschrift	Directe informatie, bladzijde en/of URL	Reden van niet rapporteren
102-46	Bepalen van de inhoud van het verslag en afbakening van de onderwerpen	Over dit verslag	
102-47	Overzicht van materiële onderwerpen	Materialiteit	
102-48	Herformuleringen van informatie	Er zijn geen herformuleringen van informatie ten opzichte van eerdere verslagen (geen wijzigingen in de definities en meetmethoden van de gerapporteerde data). Alle gegevens zijn gebaseerd op metingen tenzij anders aangegeven. Ander onzekerheden in de data zijn, indien toepasselijk, toegelicht bij de betreffende gegevens.	
102-49	Veranderingen in materiële onderwerpen	Er zijn geen wijzigingen in de materiële onderwerpen ten opzichte van 2015	
102-50	Verslaggevingsperiode	Over dit verslag	
102-51	Datum van het meest recente verslag	24 april 2017	
102-52	Verslaggevingscyclus	Over dit verslag	
102-53	Contactpunt voor vragen over het verslag	Contact	
102-54	Bewering van verslaggeving volgens GRI Standards	Over dit verslag	
102-55	GRI Tabel	GRI-tabel	
102-56	Externe controle	Over dit verslag	

MATERIËLE ONDERWERPEN

Tevredenheid opdrachtgevers/klantgerichtheid

GRI 103: Management- benadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag
	103-2 Managementbenadering	Resultaatgericht
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Resultaatgericht
Indicator (Facilicom Group)	Net Promotor Score (NPS)	Klanttevredenheid

Innovatie en kwaliteit

GRI 103: Management- benadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag
	103-2 Managementbenadering	Vernieuwend
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Vernieuwend
Indicator (Facilicom Group)	Aantal nieuwe (integrale) diensten	Innovaties

Gezondheid medewerkers/ziekteverzuim

GRI 103: Management- benadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag
	103-2 Managementbenadering	Gezonde medewerkers en Ziekteverzuim
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Gezonde medewerkers en Ziekteverzuim
Indicator (GRI & Facilicom Group)	403-2 Verzuimpercentage	Gezonde medewerkers en Ziekteverzuim

GRI Standaard	Voorschrift	Directe informatie, bladzijde en/of URL	Reden van niet rapporteren
Integriteit			
GRI 103: Managementbenadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag	
	103-2 Managementbenadering	Integriteit	
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Integriteit	
Indicator (GRI)	205-2 Bevestigde gevallen van corruptie en de getroffen maatregelen	Integriteit	
Social return			
GRI 103: Managementbenadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag	
	103-2 Managementbenadering	Social Return	
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Social Return	
Indicator (Facilicom Group)	PSO Trede	Social Return	
Duurzame inzetbaarheid			
GRI 103: Managementbenadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag	
	103-2 Managementbenadering	Onze medewerkers	
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Onze medewerkers	
Indicator	Aantal mobiliteitstrajecten	Onze medewerkers	
Veiligheid			
GRI 103: Managementbenadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag	
	103-2 Managementbenadering	Voedselveiligheid Voedselveiligheid is vooral van belang bij Albron, de cateringdivisie van Facilicom Group. Voedselveiligheid is en blijft een basisvoorwaarde voor de dagelijkse praktijk. Meer informatie over certificering, voldoen aan wet- en regelgeving en het dagelijks werk met voedsel en hygiëne, staat in het GRI-verslag 2016 van Albron.	
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Veiligheid op de werkvloer Veiligheid op de werkvloer	
Indicator (GRI & Facilicom Group)	403-2 Ongevallenfrequentie	Veiligheid op de werkvloer	
Mensenrechten			
GRI 103: Managementbenadering	103-1 Materialiteit en afbakening	Over dit verslag	
	103-2 Managementbenadering	Inkoopcode	
	103-3 Evaluatie van de managementbenadering	Inkoopcode	
Indicator (GRI)	414-2 Aantal leveranciers beoordeeld op mensenrechten	Inkoopcode	

GRI Standaard	Voorschrift	Directe informatie, bladzijde en/of URL	Reden van niet rapporteren
OVERIGE ONDERWERPEN*			
<u>Financiële positie</u>			
Indicator (Facilicom Group)	Rendementspercentage	Financieel resultaat	
Indicator (Facilicom Group)	Winst voor belasting, interest en afschrijvingen immateriële activa (ebita)	Financieel resultaat	
Indicator (Facilicom Group)	Geconsolideerd omzetvolume	Financieel resultaat	
<u>Milieubelasting</u>			
Indicator (GRI & Facilicom Group)	305-1 Directe broeikasgassen (Scope 1)	CO₂-neutraal in 2030	
Indicator (GRI & Facilicom Group)	305-2 Energie indirecte broeikasgassen (Scope 2)	CO₂-neutraal in 2030	
Indicator (GRI & Facilicom Group)	305-5 Reductie van broeikasgasemissies	CO₂-neutraal in 2030	
Indicator (GRI & Facilicom Group)	Milieulabels	Milieulabels	
Indicator (GRI & Facilicom Group)	306-2 Totaal gewicht van afval per type en verwijderingsmethode	Afval	
<u>Diversiteit</u>			
Indicator (Facilicom Group)	Aantal nationaliteiten in werknemersbestand	Personeel	
<u>Duurzaam inkopen</u>			
Indicator (Facilicom Group)	Aantal leveranciers die inkoopcode hebben getekend	Onze waardeketen	
<u>Opleiding/training</u>			
Indicator (Facilicom Group)	Aantal medewerkers dat een training heeft gevolgd per divisie	Opleidingscijfers	
<u>Verantwoordelijk marktgedrag</u>			
Indicator (Facilicom Group)	Aantal divisies dat de Code Verantwoord Marktgedrag heeft ondertekend	Code Verantwoord Marktgedrag	

9.2 Verslaggevingsproces

Reikwijdte en afbakening

Sinds 2008 publiceert Facilicom Group jaarlijks voor al zijn stakeholders en overige geïnteresseerden over zijn financiële en duurzaamheidsresultaten en -activiteiten. Vorig jaar verscheen het Jaarverslag 2016 op 24 april 2017.

Voor de inhoud van het Jaarverslag 2017 zijn de Transparantiebenchmark 2017 van het Ministerie van Economische Zaken en de standards van het Global Reporting Initiative, GRI Standards, gebruikt. Voor de Transparantiebenchmark richten wij ons, net als vorig jaar, op een top-50 notering. Voor de GRI Standards streven we om in overeenstemming te zijn met verslaggevingsniveau 'Core'. De [GRI-tabel](#) op pagina 100-103 is een verwijzing naar de informatie over Facilicom Group in dit geïntegreerde jaarverslag en op externe, publiekelijk toegankelijke website die voldoet aan de verslaggevingscriteria van de GRI Standards. De [begrippenlijst](#) op pagina 109 geeft op overzichtelijke wijze een definitie van de in dit Jaarverslag 2017 veelgebruikte woorden en termen.

Dit Jaarverslag 2017 rapporteert over het boekjaar 2017, dat loopt van 1 januari 2017 tot en met 31 december 2017. Het gaat, onder andere, over activiteiten op alle onderwerpen die voor zowel Facilicom Group als zijn stakeholders van materieel belang zijn. Inclusief de onderwerpen in de waardeketen, die van belang zijn voor leveranciers en klanten, zoals Klantgerichtheid en Milieubelasting. De informatie in dit verslag, inclusief die over de materiële onderwerpen, heeft betrekking op de 96 vestigingen van Facilicom Group in Nederland, België en het Verenigd Koninkrijk, tenzij anders vermeld. De bedrijven waarin Facilicom Group een (minderheids)belang heeft, zijn in dit verslag niet meegenomen, gezien de beperkte invloed op het beleid van deze organisaties. De maatschappelijke

activiteiten en resultaten van Albron die in dit Jaarverslag 2017 staan zijn wel voor 100% verwerkt en gaan dus over heel Albron. In een afzonderlijk maatschappelijk verslag rapporteert Albron over al zijn duurzaamheidsresultaten en -activiteiten.

Materialiteit

De Managers Kwaliteit die de materialiteitsanalyse in 2015 samen met stakeholders uitvoerden, hebben de uitkomsten gecontroleerd op actualiteit en intern vastgesteld dat de materiële onderwerpen uit 2015 ongewijzigd zijn gebleven in 2017. Ook de [materialiteitsmatrix](#) blijft daarmee ongewijzigd. Vervolgens is de materialiteitsmatrix geaccordeerd door het concerndirectieteam. Voor een beschrijving van de wijze waarop deze analyse in 2015 is uitgevoerd samen met stakeholders wordt verwezen naar het Jaarverslag 2015 en naar de verwijzingen en toelichtingen in de GRI-tabel 2015 bij G4-17 tot en met G4-21. G4-20 en G4-21 vermelden de afbakening van de materiële onderwerpen voor de interne respectievelijk externe stakeholders.

De materialiteitsmatrix maakt onderscheid tussen onderwerpen die een hoge, gemiddelde of lage impact hebben voor Facilicom Group en die van hoog, gemiddeld of laag belang zijn voor zijn stakeholders. Het meest materieel zijn de onderwerpen die zowel een hoge impact hebben op Facilicom Group als van hoog belang zijn voor zijn stakeholders. De materiële onderwerpen zijn:

- Tevredenheid opdrachtgevers/klantgerichtheid
- Innovatie en kwaliteit
- Gezondheid medewerkers/ziekteverzuim
- Integriteit
- Social return
- Duurzame inzetbaarheid
- Veiligheid (voedsel en op de werkvloer)
- Mensenrechten

De uitkomsten van de stakeholderdialoog vormen belangrijke input voor de verdere aanscherping van onze koers. Door over deze onderwerpen te rapporteren, sluiten we met dit jaarverslag aan op de behoeften van alle belanghebbenden. Voor deze onderwerpen is in dit Jaarverslag 2017, conform de GRI Standards, een beschrijving opgenomen van de managementbenadering.

Informatieverzameling

Het Jaarverslag 2017 is als volgt tot stand gekomen. In de voorbereidende fase zijn de doelstellingen bepaald voor de opzet en de structuur van het verslag. Het jaarverslag van 2016 vormde daarbij het uitgangspunt. Dit jaar is tot doel gesteld om cijfers een rijkere tekstuele onderbouwing te geven, om een bredere informatie-uitvraag te doen bij alle landen en divisies van Facilicom Group en op een uniforme wijze. Ook was het doel om hoger te scoren op de Transparantiebenchmark (2017: 53e plek met 173 punten).

Op basis van een analyse op de Transparantiebenchmark 2017, de GRI Standards, het Jaarverslag 2016 en overige specifieke wensen, is een totaaloverzicht gemaakt van de uit te vragen informatie per onderwerp in het jaarverslag. Per onderwerp is een contentowner aangewezen, soms meerdere als het onderwerp bij verschillende landen en divisies van Facilicom speelt. Per onderwerp is een informatie-sheet opgesteld, een format voor de contentowner om de cijfers en teksten voor het jaarverslag mee aan te leveren. Waar mogelijk werden cijfers en teksten van vorig toegevoegd. Om die te updaten en te wijzigen of aan te vullen waar nodig. De formats zijn per e-mail aan de contentowners verstuurd met de vraag om ze in- en aan te vullen. Het bestuursverslag is geschreven door het Algemeen Bestuur. Tegelijkertijd zijn met alle divisiedirecteuren interviews gehouden, die onder andere gebruikt zijn in het bestuursverslag. Verder zijn CEO Geert van de Laar en vice-CEO Martine Geurts geïnterviewd voor

de strategische informatie en de speerpunten in het verslag.

Vaststelling van gegevens vindt op centraal niveau plaats en wordt jaarlijks op dezelfde wijze vastgesteld. Bronnen hiervoor zijn de periodieke rapportages die zijn gegenereerd door de geautomatiseerde basissystemen van Facilicom Group. Veel van deze gegevens komen ook periodiek binnen de divisies terug in de periodieke management rapportages. Voor het vaststellen van de resultaten op de doelstellingen van het MVO-beleid zijn ten opzichte van het vorige duurzaamheidsverslag geen wijzigingen in de meetmethoden of definities.

Op basis van de aangeleverde informatie en de interviews zijn teksten geschreven en voorstellen voor visuals of grafische weergave van kwantitatieve informatie gedaan, in de van te voren vastgestelde rapportagestructuur.

Een volledige eerste tekstversie is ter beoordeling voorgelegd aan de CEO, de vice-CEO en de afdeling Corporate Communicatie. Het bestuursverslag is door alle bestuursleden beoordeeld. De wijzigingen op de eerste tekstversie zijn vervolgens verwerkt in een tweede versie. Deze is nogmaals besproken met de vice-CEO, de CFO en de afdeling Corporate Communicatie. Na een finale controle op het voldoen aan de Transparantiebenchmark 2017 en de GRI Standards (Core) is het verslag als pdf opge maakt en nogmaals gecontroleerd. Daarna is het digitale verslag gepubliceerd.

Een communicatieadviseur van Facilicom Group was verantwoordelijk voor de projectcoördinatie. De afdeling Corporate Communicatie verzorgde de volledige opmaak van het jaarverslag. Extern bureau De DuurzaamheidsRapporteurs adviseerde bij het concept, coördineerde de niet-financiële informatieverzameling, verzorgde de interviews en teksten en controleerde op aansluiting met de Transparan-

tiebenchmark en de GRI Standards. Connect Holland verzorgde de online publicatie. De concerndirectie is eindverantwoordelijk voor de inhoud en heeft het definitieve verslag formeel goedgekeurd. De jaarrekening en de maatschappelijke informatie in het Jaarverslag 2017 zijn door een onafhankelijke externe accountant gecontroleerd.

9.3 Begrippenlijst

Een overzicht van de belangrijkste begrippen, afkortingen, definities en indicatoren zie pagina 109.

9.4 Colofon

Facilicom Group NV (KvK-nr. 24285518) is formeel een buitenlandse vennootschap, opgericht naar Antilliaans recht, statutair gevestigd te Curaçao en kantoorhoudend te Schiedam, Nederland.

Tekst en advies

De DuurzaamheidsRapporteurs, Rotterdam

Realisatie

Corporate Communicatie Facilicom Group

Websiteontwikkeling

Connect Holland, Rotterdam

Fotografie

Studio 38° Celcius, Shutterstock

Jaarverslag2017.facilicom.nl

Het digitale geïntegreerde jaarverslag met alle informatie over de strategische, maatschappelijke en economische resultaten en activiteiten in 2017.

facilitaironline.nl

Hét kenniscentrum van Facilicom Group met blogs, cases, referenties, stories en whitepapers.

facilicom.nl

De website biedt meer informatie over Facilicom Group en alle divisies.

Blijf op de hoogte

📧 @facilicomnl

🌐 linkedin.com/company/facilicom

📘 facebook.com/Facilicomnl

Facilicom Group besteedt de uiterste zorg aan de betrouwbaarheid en de actualiteit van de gegevens op deze website. Desondanks is het mogelijk dat de geboden informatie onjuistheden en/of onvolledigheden bevat. Voor kennelijke fouten en type- of invoerfouten kan Facilicom Group nooit aansprakelijk gesteld worden.

Contactinformatie

Wij nodigen u van harte uit om te reageren op dit jaarverslag. Voor vragen en opmerkingen is er een speciaal e-mailadres: jaarverslag@facilicom.nl.

Bijlagen

Overzicht concurrenten								
Facilitaire dienstverlener	Missie/visie	Diensten	Markten	Medewerkers	Landen	Omzet 2017	Duurzaamheids-ambitie	Duurzaamheids-rapportage
Facilicom Group	Samen werken aan een inspirerende leefomgeving voor iedereen	-Facility management -Schoonmaken -Beveiliging -Bouw en installatie -Horeca -Catering -Zorg en welzijn	-Gezondheidszorg -Horeca en recreatie -Industrie -Onderwijs -Overheid -Retail -Transport & logistiek -Wonen -Zakelijke dienstverlening	31.414	Benelux en UK	€ 1.242 mln	CO ₂ -neutraal in 2030	Apart MVO-beleid met doelstellingen voor de hele groep, waarover gerapporteerd in dit jaarverslag (voldoet aan GRI Standards - Core)
Sodexo*	Bijdragen aan een betere kwaliteit van leven	-On-site Services -Benefits and Rewards Services -Personal and Home Services	-Bedrijfsleven -Gezondheidszorg en senioren -Onderwijs -Energie & hulpbronnen -Gevangeniswezen -Sport en ontspanning	427.000	80 landen	€ 7.788 mln*	34% CO ₂ -reductie in 2025 ten opzichte van 2011	Better Tomorrow Plan, waarover gerapporteerd in fiscaal jaarverslag 2017 (voldoet aan GRI Standards)
ADG Diensten-groep**	ADG staat voor: -De wil om als betrokken werkgever te bouwen aan een inclusieve arbeidsmarkt, waarin iedereen meedoet en meetelt; -De wil om mensen actief te ondersteunen met zorg, welzijn, wonen en werk om de kwaliteit van leven te verbeteren; -De wil om maatschappelijke initiatieven te initiëren en aan te jagen waarvan iedereen profiteert.	-Facility management -Schoonmaken -Personeelsdiensten -Zorg en welzijn -Woning- en vastgoedonderhoud	AAFMD: -Kantooromgeving -Zorg -Onderwijs -Industrie -Overheid -Publiek private samenwerking	50.000	Nederland	€ 940 mln	-	Geen overkoepelend beleid (en jaarverslag), invulling per groepsmaatschappij.
ISS Group***	The ISS Way leidt naar onze visie: wij worden de beste serviceorganisatie	-Facility Management -Cleaning Services -Catering Services -Security Services -Support Services -Property Services	-Zakelijke dienstverlening & IT -Public administration -Industrie & productie -Gezondheidszorg -Transport & logistiek	488.946	74 landen	€ 3 0,9 bln DKK	15% CO ₂ -reductie van wagenpark in 4 jaar vanaf 2014 en uitstoot niet hoger dan 16.498 ton CO ₂ door elektriciteit	MVO benadering, met resultaten in afzonderlijk CR Report 2017 (voldoet aan GRI Standards)

* Bron: Sodexo Fiscal 2017 Registration document. Omzet Europa, p. 19.

** Bron: www.adgdienstengroep.com

*** Bronnen: ISS Group Annual Report 2017

Begrippenlijst

Bedrijfsmodel

De wijze waarop Facilicom Group continuïteit en toegevoegde waarde levert voor zijn stakeholders en impact heeft op zijn externe omgeving, vooral op klanten. Daarbij probeert Facilicom Group zijn positieve toegevoegde waarde zoveel mogelijk te vergroten en zijn negatieve effecten te verminderen.

Berekening IF-Factor (zie ook Injury Frequency)

Om een reëel beeld te krijgen of het aantal incidenten/ongevallen met verzuim in relatieve zin nu toe- of afneemt, is het goed om te kijken naar de zogenaamde 'ongevalenfrequentie-index (IF)'. Deze index, afkomstig van het VCA certificaat, is het aantal verzuimongevallen dat in een bepaalde periode plaatsvindt, gedeeld door het aantal arbeidsuren. In formule ziet het er als volgt uit:

$$IF = (A:t) \times 1.000.000$$

A = het aantal verzuimongevallen in een bepaalde periode (meestal een jaar)

t = het totaal aantal arbeidsuren in een bepaalde periode (meestal een jaar)

CO₂-footprint

De CO₂-uitstoot in het betreffende boekjaar. Deze is gebaseerd op de gas- en elektraverbruiken van alle Nederlandse vestigingen en op het brandstofverbruik van het complete wapenpark in Nederland in het betreffende boekjaar.

Controleverklaring

Een oordeel van de accountant over het getrouwe beeld dat de financiële cijfers geven over het betreffende boekjaar, op basis van een door de accountant uitgevoerde accountantscontrole. In een aparte verklaring is tevens een oordeel opgenomen over de maatschappelijke verslaggeving van Facilicom Group, met alle niet-financiële of duurzaamheidsinformatie.

Duurzame Inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid bij Facilicom betekent dat iedereen actief bezig is met:

- Gezondheid & energie: kan je gezond en fit op het werk verschijnen?
- Vakkennis: altijd blijven leren om je werk goed te kunnen blijven doen
- Werk-prive: kan je dit goed combineren?
- Motivatie & betrokkenheid: hoe houd je lol in je werk?

Medewerkers hebben hierin zelf een actieve en belangrijke rol. Facilicom ondersteunt waar nodig. Samen zorgen we ervoor dat we kunnen blijven presteren, voor onszelf en voor de klant.

Financieel rendement

De geconsolideerde jaarwinst voor belastingen, interest en afschrijvingen (ebita) ten opzichte van de geconsolideerde jaaromzet, uitgedrukt in een percentage.

Global Compact-initiatief

Global Compact is een initiatief van de VN om partijen wereldwijd met elkaar te verbinden rondom maatschappelijk verantwoord ondernemen. Partijen die zich aansluiten

bij het Global Compact onderschrijven de 10 principes van het VN-initiatief. Deze gaan over mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieubescherming en corruptiebestrijding.

Global Reporting Initiative (GRI)

Een raamwerk voor het rapporteren van duurzaamheid met als hoger doel duurzame ontwikkeling te stimuleren.

Injury Frequency (IF) (zie ook Berekening IF-Factor)

De Injury Frequency (IF), ook wel eens ongevallenfrequentie-index genoemd, is het aantal ongevallen met verzuim/werkverlet dat in een bepaalde periode plaatsvindt, gedeeld door het aantal arbeidsuren. Dit is een verhoudingsgetal dat, gemeten over een bepaalde periode, inzicht verschaft in de relatieve toe- dan wel afname van ongevallen met verzuim/werkverlet.

Integriteit

De mate waarin het bestuur en medewerkers van Facilicom Group zich in hun dagelijks werk houden aan in de Bedrijfscode vastgelegde normen, waarden en richtlijnen. Ook houden we ons aan de Code Verantwoord Marktgedrag.

Maatschappelijke verslaggeving

De verslaggeving over de niet-financiële of duurzaamheidsresultaten- activiteiten en vooruitzichten. Facilicom Group neemt dit volledig geïntegreerd op in zijn jaarverslaggeving.

Materialiteitsmatrix

Een visuele weergave van MVO-onderwerpen met betrekking tot waardebeoordeling tussen een organisatie en zijn stakeholders.

Mobility Center

Het Mobility Center biedt ondersteuning bij door- en uitstroom van medewerkers, waarbij de duurzame inzetbaarheid centraal staat. De volgende redenen kunnen van toepassing zijn; overcapaciteit, een andere functie wenselijk is vanwege ziekte of de medewerker een nieuwe stap in zijn carrière wil zetten.

MVO

MVO is de afkorting van Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen. Voor Facilicom Group betekent het de strategische benadering voor duurzaam ondernemen. Dat doen wij met, onder andere, een MVO-beleid met milieu en sociale onderwerpen met meetbare doelstellingen.

NPS

De Net Promotor Score, afgekort NPS, is een manier om de klantenloyaliteit van een organisatie te meten. Om de NPS vast te stellen wordt de respondent gevraagd in welke mate hij/zij een bepaalde organisatie product of dienst aan anderen zou aanbevelen. Respondenten antwoorden op een 0 t/m 10 puntschaal. Dit wordt als volgt gecategoriseerd: Promotors, Passives (passief tevreden) en Criticasters.

PPS

Publiek-Private Samenwerking (PPS) is een samenwerkingsvorm tussen een overheid en een of meer private ondernemingen.

PSO – Prestatieladder Socialer Ondernemen

De PSO is een meetinstrument. Het meet hoeveel uw bedrijf bijdraagt aan werkgelegenheid voor mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie ('socialer ondernemen'). Het doel van de ontwikkelpartners is om via toepassing van de PSO meer mensen duurzaam aan het werk te krijgen. Daarom is de PSO ingericht als een prestatieladder met vier niveaus: een aspirant-status en trede 1, 2 en 3. Bedrijven met een PSO-erkenning dragen meer dan gemiddeld bij aan de werkgelegenheid van kwetsbare groepen. Zij doen dat bovendien kwalitatief op een goede manier.

Retentiegraad

De mate waarin klanten in het volgende boekjaar nog steeds klant zijn van Facilicom Group, uitgedrukt in een percentage.

Social Return

Het leveren van een bijdrage aan het vergroten van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Stakeholders

Een belanghebbende of stakeholder is een persoon of organisatie die invloed ondervindt (positief of negatief) of zelf invloed kan uitoefenen op een specifieke organisatie, een overheidsbesluit, een nieuw product of een project.

Transparantiebenchmark

De Transparantiebenchmark brengt de transparantie in maatschappelijke verslaggeving in beeld. Het is een onderzoek naar de kwalitatieve en kwantitatieve ontwikkeling van maatschappelijke verslaggeving onder de grootste ondernemingen van Nederland.

Waardeketen

De keten van stakeholders in de facilitaire sector, waarin elke stakeholder, middels de inkoop, productie, verkoop en consumptie van goederen en diensten bijdraagt aan diverse economische, sociale en ecologische effecten, zowel positief als negatief, direct en indirect, nu en straks. In het Jaarverslag 2017 heeft Facilicom Group het voor de organisatie specifieke deel van de waardeketen in beeld gebracht voor leveranciers, Facilicom Group zelf en zijn klanten.

Ziekteverzuim

Het aantal formeel vastgelegde verzuimdagen ten opzichte van het aantal contractdagen in het betreffende boekjaar, uitgedrukt in een percentage.

1. Aantal medewerkers tijdelijk en vast in dienst, per land, divisie en onderdeel, naar geslacht en leeftijdscategorie

Facilicom Nederland							
Divisie	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Eindtotaal
Facilicom Bedrijfsdiensten	103	160	263	429	435	864	1.127
<30	42	71	113	33	50	83	196
30> and <50	49	82	131	224	259	483	614
>50	12	7	19	172	126	298	317
Facilicom Solutions	13	13	26	40	11	51	77
<30	10	10	20	6	2	8	28
30> and <50	1	2	3	19	5	24	27
>50	2	1	3	15	4	19	22
Breijer Bouw en Installatie	69	3	72	334	11	345	417
<30	10	0	10	11	1	12	22
30> and <50	41	2	43	166	6	172	215
>50	18	1	19	157	4	161	180
Gom Schoonhouden B.V.	311	1.236	1.547	1.363	4.647	6.010	7.557
<30	118	324	442	85	190	275	717
30> and <50	133	686	819	632	2049	2.681	3.500
>50	60	226	286	646	2408	3.054	3.340
Schoonzorg	16	50	66	48	115	163	229
<30	4	3	7	1	0	1	8
30> and <50	9	37	46	20	57	77	123
>50	3	10	13	27	58	85	98
Kleentec	111	20	131	584	114	698	829
<30	53	9	62	113	20	133	195
30> and <50	48	5	53	323	62	385	438
>50	10	6	16	148	32	180	196
Albron (incl. Prorest)	669	1.338	2.007	892	2.676	3.568	5.575
<30	446	725	1.171	167	279	446	1.561
30> and <50	167	390	557	390	948	1.338	1.895
>50	56	223	279	335	1.449	1.784	2.119
Tapwacht Service en Techniek	11	0	11	59	0	59	70
<30	2	0	2	1	0	1	3
30> and <50	8	0	8	25	0	25	33
>50	1	0	1	33	0	33	34

Facilicom Nederland							
Divisie	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Eindtotaal
	Tijdelijk in dienst			Vast in dienst			
Trigion Beveiliging	231	69	300	2.758	618	3.376	3.676
<30	100	29	129	122	52	174	303
30> and <50	89	35	124	1.231	338	1.569	1.693
>50	42	5	47	1.405	228	1.633	1.680
Trigion Safety	1	0	1	13	0	13	14
<30	1	0	1	0	0	0	1
30> and <50	0	0	0	9	0	9	9
>50	0	0	0	4	0	4	4
Trigion Services	1	45	46	26	297	323	369
<30	0	23	23	0	20	20	43
30> and <50	1	16	17	11	135	146	163
>50	0	6	6	15	142	157	163
Hoffmann B.V.	4	1	5	44	22	66	71
<30	1	0	1	0	3	3	4
30> and <50	3	1	4	19	12	31	35
>50	0	0	0	25	7	32	32
Safety Group	728	172	900	278	49	327	1.227
<30	260	95	355	21	9	30	385
30> and <50	239	45	284	114	23	137	421
>50	229	32	261	143	17	160	421
Brand en Beveiligingstechniek	27	4	31	156	19	175	206
<30	4	1	5	6	0	6	11
30> and <50	19	3	22	99	10	109	131
>50	4	0	4	51	9	60	64
Axxicom Airport Caddy	5	22	27	83	124	207	234
<30	2	10	12	9	41	50	62
30> and <50	3	11	14	61	59	120	134
>50	0	1	1	13	24	37	38
Compartijn Exploitatie B.V.	8	60	68	2	13	15	83
<30	0	13	13	0	3	3	16
30> and <50	5	16	21	2	5	7	28
>50	3	31	34	0	5	5	39
Incluzio Hollands Kroon B.V.	2	37	39	4	16	20	59
<30	0	6	6	0	4	4	10
30> and <50	0	26	26	3	8	11	37
>50	2	5	7	1	4	5	12
Magis 010 B.V.	15	8	23	49	33	82	105
<30	2	1	3	0	0	0	3
30> and <50	9	4	13	18	17	35	48
>50	4	3	7	31	16	47	54

Facilicom Nederland							
Divisie	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Eindtotaal
	Tijdelijk in dienst			Vast in dienst			
Stichting Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht	10	33	43	59	133	192	235
<30	3	17	20	1	9	10	30
30> and <50	6	13	19	35	81	116	135
>50	1	3	4	23	43	66	70
Stichting Radar Uitvoering	13	37	50	21	38	59	109
<30	5	17	22	4	8	12	34
30> and <50	4	10	14	14	22	36	50
>50	4	10	14	3	8	11	25
Stichting Radar WMO Diensten	8	22	30	15	30	45	75
<30	0	4	4	1	1	2	6
30> and <50	6	14	20	7	17	24	44
>50	2	4	6	7	12	19	25
Stichting ATA	8	26	34	8	37	45	79
<30	2	12	14	0	8	8	22
30> and <50	1	8	9	2	16	18	27
>50	5	6	11	6	13	19	30
Cordaan Thuisdiensten	0	0	0	145	1.045	1.190	1.190
<30	0	0	0	26	161	187	187
30> and <50	0	0	0	54	423	477	477
>50	0	0	0	65	461	526	526
De Zorgcentrale.nl	11	43	54	11	43	54	108
<30	10	31	41	5	9	14	55
30> and <50	1	9	10	2	17	19	29
>50	0	3	3	4	17	21	24
Axxicom Thuishulp	0	0	0	20	1.031	1.051	1.051
<30	0	0	0	7	152	159	159
30> and <50	0	0	0	6	451	457	457
>50	0	0	0	7	428	435	435
Eindtotaal Facilicom Nederland	2.375	3.399	5.774	7.441	11.557	18.998	24.772

Facilicom België							
Divisie	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Eindtotaal
Trigion	0	0	0	329	49	378	378
<30	0			112	20	132	132
30> and <50	0			153	23	176	176
>50	0			64	6	70	70
Prorest	0	0	0	86	110	196	196
<30	0			10	15	25	25
30> and <50	0			51	46	97	97
>50	0			25	49	74	74
Onebuildingmaintenance (O.B.M.)	0	0	0	62	7	69	69
<30	0			3	2	5	5
30> and <50	0			35	4	39	39
>50	0			24	1	25	25
Facilicom Facility Solutions (F.F.S.)	0	0	0	157	149	306	306
<30	0			36	39	75	75
30> and <50	0			83	67	150	150
>50	0			38	43	81	81
Facilicom Services Group Belgium (F.S.G.B.)	0	0	0	31	34	65	65
<30	0			7	9	16	16
30> and <50	0			18	11	29	29
>50	0			6	14	20	20
Gom	0	0	0	1.078	2.063	3.141	3.141
<30	0			89	271	360	360
30> and <50	0			696	1164	1.860	1.860
>50	0			293	628	921	921
Eindtotaal Facilicom België	0	0	0	1.743	2.412	4.155	4.155

Facilicom UK							
Divisie	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	Eindtotaal
Facilicom	4	3	7	886	1.333	2.219	2.226
<30	0	0	0	129	216	345	345
30> and <50	4	3	7	397	583	980	987
>50	0	0	0	360	534	894	894
Trigion	25	0	25	214	22	236	261
<30	5	0	5	25	9	34	39
30> and <50	20	0	20	106	6	112	132
>50	0	0	0	83	7	90	90
Eindtotaal Facilicom UK	29	3	32	1.100	1.355	2.455	2.487

2. Aantal medewerkers nieuw in dienst, per land, divisie en onderdeel, naar geslacht en leeftijdscategorie

Facilicom Nederland			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Facilicom Bedrijfsdiensten	207	227	434
<30	67	93	160
30> and <50	85	102	187
>50	55	32	87
Facilicom Solutions	36	55	74
<30	16	12	28
30> and <50	20	7	27
>50	17	5	22
Breijer Bouw en Installatie	46	2	48
<30	4	0	4
30> and <50	28	2	30
>50	14	0	14
Gom Schoonhouden B.V.	487	1.841	2.328
<30	201	588	789
30> and <50	193	900	1.093
>50	93	353	446
Schoonzorg	19	61	80
<30	6	8	14
30> and <50	8	41	49
>50	5	12	17
Kleentec	371	86	457
<30	110	27	137
30> and <50	185	45	230
>50	76	14	90
Albron (incl. Prorest)	778	1714	2.492
<30	453	685	1.138
30> and <50	193	457	650
>50	132	572	704
Tapwacht Service en Techniek	70	0	70
<30	3	0	3
30> and <50	33	0	33
>50	34	0	34
Trigion Beveiliging	202	89	291
<30	63	24	87
30> and <50	84	50	134
>50	55	15	70
Trigion Safety	2	0	2
<30	2	0	2
30> and <50	2	1	3
>50	1	0	1
Trigion Services	8	47	55
<30	1	26	27
30> and <50	3	17	20
>50	4	4	8
Hoffmann B.V.	1	2	3
<30	0	1	1
30> and <50	1	1	2
>50	0	0	0
Safety Group	515	130	645
<30	188	55	243
30> and <50	172	42	214
>50	155	33	188

Facilicom Nederland			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Brand en Beveiligingstechniek	30	4	34
<30	4	1	5
30> and <50	22	3	25
>50	4	0	4
Axxicom Airport Caddy	88	146	234
<30	11	51	62
30> and <50	64	70	134
>50	13	25	38
Compartijn Exploitatie B.V.	9	82	91
<30	1	18	19
30> and <50	6	24	30
>50	2	40	42
Incluzio Hollands Kroon B.V.	2	28	30
<30	0	5	5
30> and <50	0	19	19
>50	2	4	6
Magis 010 B.V.	20	8	28
<30	7	2	9
30> and <50	9	4	13
>50	4	2	6
Stichting Buurteamorganisatie Sociaal Utrecht	13	30	43
<30	5	19	24
30> and <50	6	8	14
>50	2	3	5
Stichting Radar Uitvoering	9	32	41
<30	5	14	19
30> and <50	1	10	11
>50	3	8	11
Stichting Radar WMO Diensten	10	22	32
<30	0	7	7
30> and <50	6	11	17
>50	4	4	8
Stichting ATA	16	63	79
<30	2	20	22
30> and <50	3	24	27
>50	11	19	30
Cordaan Thuisdiensten	145	1.045	1.190
<30	26	161	187
30> and <50	54	423	477
>50	65	461	526
De Zorgcentrale.nl	22	86	108
<30	15	40	55
30> and <50	3	26	29
>50	4	20	24
Axxicom Thuishulp	20	1.031	1.051
<30	7	152	159
30> and <50	6	451	457
>50	7	428	435
Eindtotaal Facilicom Nederland	3.126	6.831	9.940

Facilicom België			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Trigion	154	20	174
<30	78	15	93
30> and <50	51	4	55
>50	25	1	26
Prorest	38	47	85
<30	10	10	20
30> and <50	23	25	48
>50	5	12	17
Onebuildingmaintenance (O.B.M.)	9	2	11
<30	1	1	2
30> and <50	4	1	5
>50	4	0	4
Facilicom Facility Solutions (F.F.S.)	191	84	275
<30	164	68	232
30> and <50	16	13	29
>50	11	3	14
Axxicom	210	178	388
<30	120	99	219
30> and <50	64	63	127
>50	26	16	42
Facilicom Services Group Belgium (F.S.G.B.)	4	12	16
<30	1	5	6
30> and <50	3	6	9
>50	0	1	1
Gom	700	1.138	1.838
<30	496	722	1.218
30> and <50	174	348	522
>50	30	68	98
Eindtotaal Facilicom België	1.306	1.481	2.787

Facilicom UK			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Facilicom	517	862	1.379
<30	155	245	400
30> and <50	221	388	609
>50	141	229	370
Trigion	113	15	128
<30	17	4	21
30> and <50	53	6	59
>50	43	5	48
Eindtotaal Facilicom UK	630	877	1.507

3. Aantal medewerkers uit dienst, per land, divisie en onderdeel, naar geslacht en leeftijdscategorie

Facilicom Nederland			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Facilicom Bedrijfsdiensten	146	186	332
<30	59	84	143
30> and <50	60	83	143
50>	27	19	46
Facilicom Solutions	7	12	19
<30	7	9	16
30> and <50	0	0	0
>50	0	3	3
Breijer Bouw en Installatie	55	2	57
<30	4	0	4
30> and <50	35	0	35
>50	16	2	18
Albron (incl. Prorest)	572	1.058	1.630
<30	425	676	1101
30> and <50	104	217	321
50>	43	165	208
Gom Schoonhouden B.V.	665	2.009	2.674
<30	230	617	847
30> and <50	269	881	1.150
50>	166	511	677
Schoonzorg	26	59	85
<30	5	9	14
30> and <50	13	40	53
50>	8	10	18
Kleentec	91	35	126
<30	43	17	60
30> and <50	40	12	52
>50	8	6	14
Tapwacht Service en Techniek	10	0	10
<30	1	0	1
30> and <50	7	0	7
>50	2	0	2
Trigion Beveiliging	732	205	937
<30	203	61	264
30> and <50	272	97	369
50>	257	47	304
Trigion Safety	3	1	4
<30	1	0	1
30> and <50	1	1	2
50>	1	0	1
Trigion Services	18	182	200
<30	3	65	68
30> and <50	8	75	83
50>	7	42	49
Hoffman B.V.	2	0	2
<30	0	0	0
30> and <50	2	0	2
50>	0	0	0
Safety Group	200	49	249
<30	80	26	106
30> and <50	68	13	81
50>	52	10	62

Facilicom Nederland			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Brand en Beveiligingstechniek	28	1	29
<30	3	0	3
30> and <50	21	1	22
50>	4	0	4
Axxicom Airport Caddy	8	25	33
<30	2	10	12
30> and <50	6	13	19
>50	0	2	2
Compartijn Exploitatie B.V.	2	28	30
<30	1	4	5
30> and <50	1	9	10
>50	0	15	15
Incluzio Hollands Kroon B.V.	1	4	5
<30	0	2	2
30> and <50	1	2	3
>50	0	0	0
Magis 010 B.V.	21	16	37
<30	6	1	7
30> and <50	10	10	20
>50	5	5	10
St. Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht	7	23	30
<30	3	6	9
30> and <50	1	12	13
>50	3	5	8
Stichting Radar Uitvoering	11	35	46
<30	3	13	16
30> and <50	7	14	21
>50	1	8	9
Stichting Radar WMO Diensten	11	13	24
<30	1	5	6
30> and <50	5	4	9
>50	5	4	9
Stichting ATA	3	15	18
<30	1	3	4
30> and <50	0	8	8
>50	2	4	6
Cordaan Thuisdiensten	37	256	293
<30	16	101	117
30> and <50	12	83	95
>50	9	72	81
De Zorgcentrale.nl	4	22	26
<30	4	17	21
30> and <50	0	5	5
>50	0	0	0
Axxicom Thuishulp	9	271	280
<30	3	69	72
30> and <50	4	113	117
>50	2	89	91
Eindtotaal Facilicom Nederland	2.669	4.507	7.176

Facilicom België			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Trigion	55	14	69
<30	32	9	41
30> and <50	9	4	13
50>	14	1	15
Prorest	27	40	67
<30	8	9	17
30> and <50	16	20	36
50>	3	11	14
Onebuildingmaintenance (O.B.M.)	11	1	12
<30	1	0	1
30> and <50	7	1	8
50>	3	0	3
Facilicom Facility Solutions (F.F.S.)	197	91	288
<30	168	65	233
30> and <50	23	23	46
50>	6	3	9
Axxicom	261	239	500
<30	139	130	269
30> and <50	97	90	187
50>	25	19	44
Facilicom Solutions Group Belgium (F.S.G.B.)	1	9	10
<30	1	5	6
30> and <50	0	2	2
50>	0	2	2
Gom	981	1.598	2.579
<30	699	1063	1.762
30> and <50	214	405	619
50>	68	130	198
Eindtotaal Facilicom België	1.533	1.992	3.525

Facilicom UK			
Divisie	Man	Vrouw	Totaal
Facilicom	488	699	1.187
<30	140	192	332
30> and <50	207	323	530
50>	141	184	325
Trigion	74	7	81
<30	5	3	8
30> and <50	34	3	37
50>	35	1	36
Eindtotaal Facilicom UK	562	706	1.268

4. Aantal FTE, per land, divisie en onderdeel, naar leeftijdscategorie

Facilicom Nederland		
Divisie	Headcount	FTE
Facilicom Bedrijfsdiensten	1.127	1.010,62
<30	196	168,09
30> and <50	61w 4	549,96
>50	317	292,57
Facilicom Solutions	77	53,47
<30	28	10,13
30> and <50	27	24,31
>50	22	19,03
Breijer Bouw en Installatie	417	409,12
<30	22	21,08
30> and <50	215	211,00
>50	180	177,04
Gom Schoonhouden B.V.	7.557	3.576,03
<30	717	215,32
30> and <50	3.500	1641,46
>50	3.340	1719,25
Schoonzorg	229	125,37
<30	8	4,07
30> and <50	123	62,43
>50	98	58,87
Kleentec	829	591,80
<30	187	76,00
30> and <50	423	341,00
>50	193	146,00
Albron (incl. Prorest)	5.575	2.200,92
<30	1.561	
30> and <50	1.895	
>50	2.119	
Tapwacht Service en Techniek	70	68,76
<30	3	3,00
30> and <50	33	32,90
>50	34	32,86
Trigion Beveiliging	3.676	3.168,27
<30	303	222,83
30> and <50	1.693	1453,08
>50	1.680	1492,36
Trigion Safety	14	4,95
<30	1	0,05
30> and <50	9	3,50
>50	4	1,40
Trigion Services	369	246,11
<30	43	26,37
30> and <50	163	114,83
>50	163	104,91
Hoffmann B.V.	71	64,85
<30	4	3,90
30> and <50	35	31,60
>50	32	29,35
Safety Group	1.227	669
<30	385	
30> and <50	421	
>50	421	

Facilicom Nederland		
Divisie	Headcount	FTE
Brand en Beveiligingstechniek	206	143
<30	11	11
30> and <50	131	126
>50	64	6
Axxicom Airport Caddy	234	157,93
<30	62	40,25
30> and <50	134	90,80
>50	38	26,88
Compartijn Exploitatie B.V.	83	49,16
<30	16	8,92
30> and <50	28	17,10
>50	39	23,14
Incluzio Hollands Kroon B.V.	59	49,44
<30	10	9,17
30> and <50	37	29,43
>50	12	10,84
Magis 010 B.V.	105	90,51
<30	3	1,60
30> and <50	48	38,75
>50	54	50,16
St. Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht	235	211,33
<30	30	26,48
30> and <50	135	118,69
>50	70	66,16
Stichting Radar Uitvoering	109	75,23
<30	34	18,64
30> and <50	50	39,57
>50	25	17,02
Stichting Radar WMO Diensten	75	66,16
<30	6	5,11
30> and <50	44	39,43
>50	25	21,62
Stichting ATA	79	60,74
<30	22	13,33
30> and <50	27	23,22
>50	30	24,19
Cordaan Thuisdiensten	1.190	540,91
<30	187	50,84
30> and <50	477	213,63
>50	526	276,44
De Zorgcentrale.nl	108	38,92
<30	55	7,66
30> and <50	29	16,72
>50	24	14,54
Axxicom Thuishulp	1.051	231,40
<30	159	22,53
30> and <50	457	103,23
>50	435	105,64
Eindtotaal Facilicom Nederland	24.772	13.904,10

Facilicom België		
Divisie	Head-count	FTE
Trigion	378	328
<30	132	114
30> and <50	176	153
>50	70	61
Prorest	196	164
<30	25	21
30> and <50	97	81
>50	74	62
Onebuildingmaintenance (O.B.M.)	69	65
<30	5	5
30> and <50	39	37
>50	25	23
Facilicom Facility Solutions (F.F.S.)	306	276
<30	75	58
30> and <50	150	156
>50	81	62
Axxicom	0	0
<30		
30> and <50		
>50		
Facilicom Services Group Belgium (F.S.G.B.)	65	62
<30	16	16
30> and <50	29	28
>50	20	18
Gom	3.141	1.947
<30	360	223
30> and <50	1.860	1.153
>50	921	571
Eindtotaal Facilicom België	4.155	2.842

Facilicom UK		
Divisie	Head-count	FTE
Facilicom	2.226	1.219
<30	345	148
30> and <50	987	545
>50	894	526
Trigion	261	250
<30	39	37
30> and <50	132	127
>50	90	86
Eindtotaal Facilicom UK	2.487	1.469

5. Aantal medewerkers in dienst conform CAO of persoonlijk contract (PR), per land, divisie en onderdeel

Facilicom Nederland			
Divisie	CAO	PR	Eind-totaal
Facilicom Bedrijfsdiensten	0	1.127	1.127
Facilicom Solutions	358	136	494
Facilicom Solutions		77	77
Breijer Bouw en Installatie	358	59	417
Gom	8.589	26	8.615
Gom Schoonhouden B.V.	7.557		7.557
Schoonzorg	229		229
Kleentec	803	26	829
Albron (incl. Prorest)	5.551	24	5.575
Tapwacht Service en Techniek	12	58	70
Trigion	3.953	1.844	5.797
Trigion Beveiliging	3.676		3.676
Trigion Safety		14	14
Trigion Services		369	369
Hoffmann B.V.	71		71
Safety Group		1.227	1.227
Brand en Beveiligingstechniek	206		206
Axxicom Airport Caddy		234	234
Incluzio	2.881	213	3.094
Compartijn Exploitatie B.V.	83		83
Incluzio Hollands Kroon B.V.	59		59
Magis 010 B.V.		105	105
Stichting Buurtteamorganisatie Sociaal Utrecht	235		235
Stichting Radar Uitvoering	109		109
Stichting Radar WMO Diensten	75		75
Stichting ATA	79		79
Cordaan Thuisdiensten	1.190		1.190
De Zorgcentrale.nl		108	108
Axxicom Thuishulp	1.051		1.051
Eindtotaal Facilicom Nederland	21.344	3.428	24.772

Facilicom UK			
Divisie	CAO	PR	Eind-totaal
Facilicom	88	2.138	2.226
Trigion	0	261	261
Eindtotaal Facilicom UK	88	2.399	2.487

Certificeringen, normen, codes en abonnementen 2017

Facilicom Nederland

Facilicom Solutions

ISO9001:2008

ISO14001:2004

MVO Prestatieladder - niveau 3

VCA** 5.1/2008

VGO-Keurmerk

FSC-Chain of Custody

BRL6000 deel 1 t/m 5, 7 en 8

BRL9500 EPA, EPBD

Erkend Window Care Systeemspecialist (Schilders)

F-Gassen Regeling, BRL100 (Contractonderhoud)

SCIOS PO 1,2 Pl 1, 2, 7a EBI 7a (Contractonderhoud)

NVKL erkend specialist klimaatbeheersing

BRL6010 (Legionellapreventie)

Fira - niveau Brons

Trigion

ISO9001:2008

VCA*/VCA** (specifieke objecten)

Keurmerk Beveiliging van de Nederlandse

Veiligheidsbranche

ECABO Certificaat

CCV-PAC

CCTV (Cameratoezicht Openbare Ruimten)

Keurmerk Particulier Onderzoeksbureau (Hoffmann

Bedrijfsrecherche)

MVO Prestatieladder niveau 4

NEN50518

Bouwplaatsbeveiliging

Fira Complete

PSO Trede 1

Axxicom Airport Caddy (onderdeel van Trigion)

ISO9001:2008

Trigion Brand- en BeveiligingsTechniek (TBBT)

ISO9001:2008

VCA*/VCA** (specifieke objecten)

BMI 2011: Leveren (multi-site)

BMI 2011: Onderhouden (multi-site)

VBB Leveren

VBB Onderhouden

BORG 2005 (multi-site)

Albron

ISO 9001 : 2015

ISO 14001 : 2015

MVO Prestatieladder Niveau 4

OHSAS 18001

PSO trede 3

FIRA: Assurance Statement: MVO-rapport Complete

Convenant Horizontaal Toezicht NVWA

Zelfverklaring NEN-ISO 26000 : 2010

Declaration on the Principles of Corporate Social

Responsibility

ILO-normen

Transparantie benchmark trede 40

CO₂ voetafdruk volgens ISO 14064-1

Convenant Verbetering Productsamenstelling

GRI

Code verantwoord marktgedrag

Business Akkoord Natuurlijk Kapitaal

Gom

ISO 9001:2015

ISO 14001:2004

VCA** Gom Schoonhouden en Gom Specialistische

Reiniging

OSB Keurmerk (Code Verantwoordelijk Marktgedrag)

OSB Keurmerk Glas- en gevelreiniging

VSR Keurmerk

NEN 4400-1

MVO Prestatieladder niveau 4

FIRA Complete CSR report

PSO Trede 1

Kleentec (onderdeel van Gom)

NEN 4400-1

VCA*

Inclusio

St. Buurteams Utrecht Sociaal

Meldcode HG (huiselijk geweld en kindermishandeling)

Radar Uitvoering Oost

HKZ Maatschappelijk werk & dienstverlening versie 2009

Radar Uitvoering Zuid

HKZ Maatschappelijk werk & dienstverlening versie 2009

WMO Radar

ISO 9001:2015

Meldcode HG (huiselijk geweld en kindermishandeling)

SISA (samenwerkingsconvenant verwijs index). (Jeugd)

Axxicom Thuishulp

ISO 9001:2009

Meldcode HG (huiselijk geweld en kindermishandeling)

Cordaan Thuisdiensten

Meldcode HG (huiselijk geweld en kindermishandeling)

Stichting ATA

Qaeh WDTM-ketenkeurmerk personenalarmering

De ZorgCentrale.nl

Qaeh WDTM-ketenkeurmerk personenalarmering

Compertijn

Certificeringsproces ISO 9001 loopt

Facilicom België

Gom

ISO 9001:2008

ISO 9001:14001

Ecovadis rating Gold

VCA ** specifieke objecten

ABSU

COMITÉ PREVENTIE EN BESCHERMING OP HET WERK

Facilicom Facility Services

ISO 9001:2008

Ecovadis rating Gold

VCA ** specifieke objecten

Trigion

ISO 9001:2008

Kiwa

VCA ** specifieke objecten

Secure Quality label

NATO Clearance

B.I.P.T.

BELGOCONTROL

Connexcenter

POLITEIA

AIR CARGO BELGIUM VZW

BVBO-APEG

ECSA EUROPEAN CORPORATE SECURITY ASSOCIATION

Nationale veiligheidsoverheid

OneBuildingMaintenance (OBM)

ISO 9001:2008

VCA ** specifieke objecten

BKS (onderhoud aan koeltechnische installaties)

Prorest

ISO 9001:2008

HACCP autocontrolesysteem

VCA ** specifieke objecten

Unie van Belgische Cateraars

Facilicom UK

Facilicom

ISO9001:2008

ISO14001:2004

ISO18001:2007

Neutral Carbon Zone C2Zero

ICO (Information Commissioners Office) Register of Data Controllers

Environmental Agency: Registered Waste Carrier (England and Wales) Regulations 2011

Alcumus Safe Contractor

Altius Assured Vendor

Trigion

ISO9001:2008

ISO14001:2004

ISO18001:2007

SIA (Security Industry Association) Approved Contractor

NSI (National Security Inspectorate) Guarding Gold

Standard including BS

Neutral Carbon Zone C2Zero

ICO (Information Commissioners Office) Register of Data Controllers

Alcumus Safe Contractor

SSAIB (Security Systems and Alarms Inspection Board)

accreditation re Intruder, CCTV, Access and Control

Duurzame Inkoopcode Facilicom Group | 31-01 2017

Facilicom Group (verder te noemen Facilicom) is de holding van een groot aantal ondernemingen, dat zich bezighoudt met facilitaire dienstverlening. Belangrijke doelen voor Facilicom zijn rendement en groei, maar minstens zo belangrijk is het om een gemeenschappelijke bedrijfscultuur en gezamenlijke kernwaarden te hebben en uit te dragen. De kernwaarden van Facilicom zijn: resultaatgericht, duurzaam, samenwerken en vernieuwend. De doelstelling dat Facilicom een onderneming is - die op een zorgvuldige, integere en maatschappelijk verantwoorde manier onderneemt - sluit aan op de kernwaarden. Hiertoe heeft Facilicom een MVO-beleid ontwikkeld en een Duurzame Inkoopcode opgesteld, waaraan leveranciers zich committeren en die met opdrachtgevers wordt gedeeld.

MVO en Facilicom

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is ondernemen met respect voor de '3 P's'. Facilicom neemt zijn verantwoordelijkheid voor de effecten van zijn bedrijfsactiviteiten op mens, milieu en bedrijfsvoering. Bij Facilicom staan 'People' (P), zijn medewerkers én de maatschappij centraal, waarbij veel aandacht is voor duurzaamheid, zowel ten aanzien van de omgang met de 'Planet' (P), als wel in het aangaan van duurzame relaties tussen mensen, en het (mee)ontwikkelen van duurzame producten/diensten en concepten. Dit alles in het licht van 'Profit' (P). Immers, als Facilicom geen goede resultaten behaalt dan kan dit ook vergaande consequenties hebben. De indicatoren en doelstellingen van de MVO-doelstellingen zijn SMART geformuleerd. Ze zijn dus specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden. Rapportage vindt systematisch plaats op de Facilicom website (rubriek 'Maatschappelijke positie van Facilicom') en in het MVO-jaarverslag. Binnen het kader van MVO hechten steeds meer organisaties en overheden belang aan het creëren van meer werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (ook wel social return genoemd). Onze duurzame - en kwalitatief goede - bijdrage op dit vlak is op een objectieve en onafhankelijke wijze getoetst en bekroond met een PSO-certificering. PSO staat voor de Prestatieladder Socialer Ondernemen van TNO en is het keurmerk en meetinstrument in Nederland wat de mate van sociaal ondernemen objectief zichtbaar maakt.

Waarom een Duurzame Inkoopcode?

Gezamenlijke waarden, normen en verantwoordelijkheden omschrijf je niet voor niets. Ze moeten gevolg hebben voor het handelen van partijen/leveranciers die voor of in opdracht van Facilicom produceren, leveren of op andere wijze hun diensten aanbieden. In deze Duurzame Inkoopcode hebben we in grote lijnen vastgelegd wat wij van onze leveranciers verlangen. Daarnaast is ook ons management verplicht om naar deze regels te handelen en

erop toe te zien dat ook de medewerkers zich zorgvuldig, integer en maatschappelijk verantwoord gedragen. Op elk terrein. Of het nu gaat om de omgang met elkaar, met onze opdrachtgevers, de manier waarop we het milieu respecteren of hoe we omgaan met de eigendommen van Facilicom en die van onze opdrachtgevers. Ook onze inkopers zijn verplicht te handelen naar hetgeen hierover in de Duurzame Inkoopcode is beschreven.

Hoe wordt de Duurzame Inkoopcode gehanteerd?

- Alle huidige en potentiële leveranciers ontvangen de Facilicom Duurzame Inkoopcode;
- Wij dragen de Duurzame Inkoopcode topdown uit (van concerndirectie tot werkvloer) en verankeren deze in het (inkoop)beleid;
- In elke tender en uitvraag verwijzen we naar de Duurzame Inkoopcode en laten wij deze ondertekenen;
- De ondertekende Duurzame Inkoopcode maakt juridisch deel uit van prijsafspraken of inkoopcontracten;
- Wij hebben een procedure ontwikkeld om naleving van de Duurzame Inkoopcode periodiek te toetsen en leggen dit vast in periodieke leveranciersbeoordelingen;
- Bij overtreding van de Duurzame Inkoopcode passen we sancties toe, met als ultieme sanctie contractbeëindiging.

Toezichthouder

De concerndirectie benoemt de concerndirecteur of een ander lid van de directie tot toezichthouder. De toezichthouder heeft een spilfunctie en speelt een sleutelrol bij het naleven van de Inkoopcode. Hij/zij ziet er bijvoorbeeld op toe dat directie, management en inkopers de verplichtingen nakomen die uit de code voortvloeien.

Directie is uiteindelijk verantwoordelijk

Wanneer er sprake is van twijfel of gedragsregels overschreden zijn, is het aan de toezichthouder een beslissing te nemen en de directie daarover te adviseren. Het is vervolgens aan de directie om over een eventuele sanctieoplegging te beslissen.

De gedragsregels van de Facilicom Inkoopcode

Facilicom werkt in de geest van 'The Ten Principles' zoals geformuleerd in The UN Global Compact en verlangt een minimaal gelijkwaardige werkwijze van zijn leveranciers. Inkoopuitvragen van Facilicom zijn geënt op het bovenstaande, afhankelijk van de uit te vragen dienst of productgroep. Facilicom staat een voorbeeldfunctie voor ten aanzien van zijn opdrachtgevers én leveranciers, en geeft hieraan uiting door de Duurzame Inkoopcode. Daarnaast heeft Facilicom voor al zijn medewerkers een Bedrijfscode uitgevaardigd, die onderdeel is van de arbeidsovereenkomst bij diensttreding. In deze Bedrijfscode zijn regels, normen en kernwaarden omschreven waaraan medewerkers zich moeten houden.

Deze regels zijn eveneens geborgd in het Strategisch Beleid van Facilicom. Ook de inkopers van Facilicom hebben zich gecommitteerd aan gedragsregels rondom inkopersetiek (zoals afspraken rondom incentivesbeleid). Deze gedragsregels komen terug in de inkoopdocumenten en afspraken die over en weer met contractleveranciers worden gemaakt.

Facilicom streeft naar verlaging van de CO₂-uitstoot. Het keuzebeleid van de automerken is hierop aangepast naar milieuvriendelijke merken en types. Ook worden vestigingskantoren zo energiezuinig mogelijk ingericht en wordt gebruik gemaakt van eigen energieopwekking. Bij Facilicom geldt een absoluut verbod op inzet of gebruikmaking van kinderarbeid. Een eventuele schending leidt tot directe beëindiging van de samenwerking. Facilicom ziet hierop toe, zowel op het moment van aangaan van samenwerkingsverbanden met leveranciers, maar ook gedurende de samenwerking met leveranciers en zijn toeleveranciers in de productieketen.

Facilicom streeft ernaar om samen te werken met organisaties die ook aantoonbaar sociaal ondernemen en in het bezit zijn van een geldig PSO-certificaat. Samenwerken met PSO-certificaathouders levert een positieve bijdrage aan onze PSO-score en resulteert in meer kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De PSO-score bestaat uit een directe bijdrage (personen die wij zelf binnen onze organisatie aan het werk hebben) en een indirecte bijdrage (de partijen waarmee wij samenwerken die ook sociaal ondernemen). Om onze prestaties op het vlak van 'sociale inkoop' te laten groeien verwachten wij hierbij ook medewerking van onze ketenpartners. Op het gebied van milieu wordt gekeken naar aantoonbare leveranciersprestaties op het gebied van duurzaamheid in de vorm van innovaties, behaalde certificeringen en beleid.

Ten slotte

De Duurzame Inkoopcode van Facilicom is een instrument om te borgen dat de samenwerking met leveranciers op een zorgvuldige, integere en maatschappelijk verantwoorde manier gebeurt. Bovendien is het een uitnodiging aan hen om verdere stappen te ondernemen om te verduurzamen.

Graag maken wij ons - samen met onze leveranciers - hard om innovatie op dit gebied en verdere verduurzaming van producten en diensten te bevorderen.

Facilicom Group

Mw. M.J.S. Geurts, Vice CEO

Lidmaatschappen 2017

Facilicom Nederland

Facilicom Solutions

Uneto-VNI
 Convenantpartner FSC (Forest Stewardship Council)
 OnderhoudNL
 KvINL (Kwaliteit voor Installaties Nederland)
 NVDO (Nederlandse Vereniging voor Doelmatig Onderhoud)
 VNO-NCW (Zorgpower)
 Bouwend Nederland
 VLA (Vereniging Leveranciers van Luchttechnische Apparaten)
 Vernieuwing Bouw
 NVKL (Nederlandse Vereniging van Ondernemingen Koeltechniek en Luchtbehandeling)
 FMN (Facility Management Nederland)
 DGBCC (Dutch Green Building Council)

Trigion

Nederlandse Veiligheidsbranche
 Vereniging Beveiligingsmanagers Nederland
 American Society of Industrial Security (ASIS International)
 Facility Management Nederland
 World Association of Detectives
 De Normaalste Zaak
 College van Deskundigen PSO Nederland
 Nederlandse Veiligheidsbranche sectie POB
 Norea Beroepsvereniging IT-auditors
 CISA Certified Information Systems Auditor
 The Hague Security Delta
 CISSP Certified Information Systems Security Professional

Albron

Veneca
 MVO Nederland (inclusief agenda cie)
 Foodpolicy (inclusief Raad van Advies)
 NL klimaat coalitie
 Dutch Quisine
 TSC

Gom

Stichting Normering Arbeid
 MVO Nederland
 OSB Werkgeversorganisatie van de schoonmaak- en glazenwassersbranche
 Code verantwoordelijk marktgedrag
 Stichting Schoonmaakkwaliteit
 VSR Vereniging Schoonmaak Research
 FIRA Online MVO register
 PSO Prestatieladder Socialer Ondernemen

Kleentec (onderdeel van Gom)

VNO - NCW
 Topsector Agri & Food

Incluzio

St. Buurteams Utrecht Sociaal

Sociaal Werk Nederland

Incluzio Hollands Kroon

Sociaal Werk Nederland

Radar Uitvoering Oost

WGV Zorg en Welzijn
 FCB

Radar Uitvoering Zuid

FCB

WMO Radar

FCB

Compactijn

Kenniz
 Nevep

Facilicom Group

PSO Nederland Prestatieladder Sociaal Ondernemen
 Facility Management Nederland
 Locus Netwerk

Facilicom België

Gom

ABSU
 Hof Ter Linden Neuf BVBA
 IFMA
 VOKA

Facilicom Solutions

IFMA
 VOKA

Prorest

Comeos
 IFMA

OneBuildingMaintenance (OBM)

Agoria

Facilicom Services Group Belgium (F.S.G.B.)

NKVK

Trigion

APEG-BVBO
 ECSO
 VOKA

Facilicom UK

Facilicom

Living Wage Foundation
 BICSc (British Institute of Cleaning Science)
 NCCA (National Carpet Cleaners Association)
 ROSPA (Royal Society for the Prevention of Accidents)

Trigion

Living Wage Foundation
 ROSPA (Royal Society for the Prevention of Accidents)



Facilicom Group

Postbus 144

3100 AC Schiedam

Karel Doormanweg 4

3115 JD Schiedam

Tel: 088 - 298 6700

info@facilicom.nl

www.facilicom.nl