

FM biedt toegevoegde waarde aan onderwijs



De verbindende schakel tussen de bolwerken?

Tijdens een rondetafelgesprek gaan vijf facility managers van grotere ROC's met elkaar in gesprek over de uitdagingen waarvoor zij gesteld worden als zij hun dienstverlening optimaal aan willen laten sluiten bij het primaire proces. Keuzes die zij willen maken, worden nog lang niet altijd ondersteund door hun bestuurders en het onderwijzend personeel.

TEKST: MARION VISSER – DE BOER | FOTO'S: CHRISTIAN VAN DER MEIJ

In de vorige editie van Facility Management Magazine schreven Judy Alkema en Ab Kools 'Over kostenbeheersing en toegevoegde waarde' naar aanleiding van een serie gesprekken met bestuurders en facility managers van ROC's. In dit artikel gaan de facilitair directeurs onder leiding van Judy Alkema en Ab Kools met elkaar in gesprek. Ruud Jansen (ROC Eindhoven) Henk Leever (ROC van Twente) Marcel Verstraaten (De Leijgraaf) Harmen Visser (Friesland College) en Frans van de Wiel (Koning Willem I College) discussiëren over de vraag hoe de facilitaire dienstverlening eruit ziet als je optimaal

ondersteunend wil zijn aan de school als pedagogische leeromgeving.

Uit alle missies van de ROC's blijkt dat het bestuur meer wil zijn dan een diplomafabriek. De besturen geven hierin aan primair bij te willen dragen aan de vorming van jongvolwassenen naar verantwoordelijk vakmanschap én positief kritisch burgerschap in de maatschappij. Als de facility manager hieraan optimaal ondersteunend wil zijn hoe gaat hij dan om met de inhoud van facilitaire dienstverlening? Welke producten en diensten levert hij? En

waar is de knip met het primaire proces? Wat levert het facilitair bedrijf in eigen beheer en wat kan worden uitbesteed aan externe leveranciers of aan de eigen onderwijsorganisatie? Van essentieel belang lijkt te zijn dat de 'eilanden' (soms zelfs bolwerken) van onderwijzend personeel en ondersteunde dienstverlening elkaar vinden met als verbindende schakel het belang van de deelnemer aan het onderwijs.

Onderwijsproces

De facilitaire dienst biedt niet alleen ondersteuning in de zin van huisvesting, maar wordt ook gevraagd te



Ruud Jansen

ondersteunen in het onderwijsproces zelf door bijvoorbeeld stageplaatsen aan te bieden. De facilitaire directeuren, met uitzondering van Visser, Friesland College, erkennen dat vaak ad hoc wordt gevraagd faciliteiten of stageplaatsen te leveren. Omdat dit ongeorganiseerd gebeurt, is het voor de facilitaire dienst lastig om hieraan tegemoet te komen. Bovendien willen de facilitaire directeuren graag zeggenschap over wie bij hen stage komt lopen.

‘Studenten zijn over het algemeen niet gebaat bij stages op de eigen school. Ze blijven dan in de eigen omgeving, komen dezelfde docenten en studenten tegen en daardoor ervaren zij een stage anders. Je zou eigenlijk samenwerkingsverbanden moeten gebruiken om studenten van een andere ROC een stageplaats te bieden op je eigen ROC’, meent Jansen.

Van de Wiel heeft wel eens naar een dergelijke samenwerking gezocht, maar loopt daarbij aan tegen het gegeven dat ROC’s niet alleen collega’s, maar ook concurrenten zijn. ‘Het aannemen van eigen cursisten voor stages binnen het facilitair bedrijf brengt echter risico’s met zich mee. In het verleden werd het facilitaire bedrijf vaak gezien als de afdeling waar mensen konden worden geplaatst die elders binnen de school niet meer goed functioneerden. We moeten voorkomen dat we zo een vangnetfunctie voor studenten krijgen. Ik wil best af en toe een student plaatsen, maar dan wil ik wel keuze hebben. Als een student niet voldoet aan de criteria, gaat het



Marcel Verstraaten

niet door. Wat ik wel doe, is mijn netwerk beschikbaar stellen. Met leveranciers maak ik afspraken over het bieden van stageplaatsen aan onze studenten.’

Leever is het hiermee eens: ‘Ook wij nemen het bieden van stageplaatsen op in de contracten met leveranciers. Dat is onderdeel van de aanbesteding. Zelf bieden wij in principe alleen stageplaatsen als het facilitaire bedrijf daar behoefte aan heeft. Sinds eind jaren ’90 zie je in het facilitaire werkveld een professionaliseringslag in het personeelsbestand, maar nog steeds opereren er veel middenmanagers die niet facilitair geschoold zijn. Als we onszelf serieus nemen en serieus willen worden genomen door het bestuur en het onderwijzend personeel moeten we ons professioneel opstellen; zowel in de aanname van ons eigen personeel, als in de aanname van stagiaires.’

Leerbedrijf

Naast stageplaatsen bieden de ROC’s een vorm van een leerbedrijf; een mogelijkheid om in de school praktijkervaring op te doen. Het Friesland College lijkt dit het meest vergaand te hebben uitgewerkt.

Visser: ‘Wij hebben leerbedrijven in het leven geroepen om studenten mogelijkheden te bieden te leren in de praktijk. Leerbedrijven zijn kleine organisaties binnen de school die geheel geleid en gerund worden door cursisten onder toezicht van docenten. Wij vragen cursisten zich in te schrijven op bepaalde vacatures. Het Friesland College is gestart met



Frans van de Wiel

een leerbedrijf voor de afdeling Zorg. Binnen dit leerbedrijf runnen cursisten een afdeling in het ziekenhuis in Heerenveen. Dit concept is ontstaan in de periode dat er een tekort aan medewerkers in de zorg was en het ziekenhuis er dus een direct belang bij had.

De afdeling wordt gemanaged door medewerkers van het ziekenhuis en de school. Cursisten krijgen daar les en leveren er zorg. Op deze afdeling liggen echte patiënten. Dat vereist dat docenten en cursisten altijd beschikbaar zijn. Je kunt in de avonduren of het weekeinde niet zeggen, we zijn er even niet, want we zijn nu vrij. Inmiddels hebben we dit concept uitgebreid naar andere afdelingen binnen het Friesland College. Wij zijn er erg kien op dat praktijk echt praktijk is. We spelen de dienstverlening niet, maar verzorgen deze echt. Friesland College heeft daarmee een concept neergezet en houdt daar ook strak aan vast.

Het facilitair bedrijf heeft nu bijvoorbeeld het werkplekbeheer helemaal uitbesteed aan de onderwijsafdeling ICT. Cursisten doen het onderhoud en vervangen of verhuizen de pc’s. De meeste verhuizingen zijn in de vakanties, dus dan moet er worden doorgewerkt. Tijdens de eerste onderwijsvrije weken vallen deze werkzaamheden nog onder het normale onderwijsprogramma. Tijdens de bouwvak krijgen cursisten ervoor betaald en wordt het een soort vakantiebaan waar ze zelf voor kiezen. Bij de afdelingen Vrije Tijd, Horeca en ICT loopt het ‘werkjaar’ nu door in de vakantie. Dat kan straks ook gelden voor andere afdelingen. Bij



Ab Kools

ons is het daarom niet ongewoon dat docenten in de ‘vakantieperiodes’ doorwerken en op andere momenten vrij zijn.’

De facilitaire directeuren zien de toegevoegde waarde van deze werkwijze voor het onderwijsproces, maar komen zelf in de praktijk obstakels tegen die deze vorm van leerbedrijven in de weg staan.

‘De ervaring leert dat de continuïteit moeilijk te garanderen is. We hebben wel geprobeerd om bijvoorbeeld de catering onder te brengen bij het onderwijs. De cultuur binnen het onderwijs is echter nog vaak om tot vier uur te werken en dan naar huis te gaan. Datzelfde geldt voor de avonden, de weekeinden en de vakanties. Men is niet gewend om dan door te werken. In Friesland is die cultuur, mede doordat deze met veel nieuw personeel werkt, toch anders’, aldus Van de Wiel.

Verstraaten benadrukt: ‘Het onderwijs moet zo’n concept ondersteunen om de continuïteit te waarborgen en de kwaliteit op het juiste niveau te brengen en te houden.’ ‘Je hebt ook een progressieve medezeggenschapsraad nodig die hieraan wil meewerken. De discussie over voorbereidingstijd, studietijd en dergelijke zijn bij ons strak ingevuld en dat maakt dit soort discussies wel lastig’, vult Jansen aan.

De definitie van leerbedrijven verschilt nog wel eens. Soms wordt een leerbedrijf gedefinieerd als een bedrijf binnen de school, soms noemen bedrijven buiten de school die



Judy Alkema

stagiaires opleiden zich leerbedrijf. De invulling van het leerbedrijf is net zo divers.

Visser stelt dat de wisselwerking tussen de school en werkveld hier essentieel is: ‘We hebben leaseauto’s om mensen maximaal te faciliteren om op locaties te begeleiden, maar we halen ook ervaren praktijkmensen binnen de school. Zij krijgen een tijdelijke deeltijd aanstelling juist om de praktijk de school in te brengen.’

Van de Wiel bevestigt: ‘Als je een regionale speler bent, heb je veel praktijkmensen in de school. Dat is waardevol, want die mensen kennen de praktijk en weten wat je moet doen om een boterham te verdienen.’

Maatschappelijke zorg

De maatschappelijke zorg van ROC’s omvat ook de interactie met bijvoorbeeld de sociale werkvoorzieningen. De meeste ROC’s hebben daarom een vorm van samenwerking met deze instellingen.

Voor het ROC Eindhoven verzorgen mensen van sociale werkvoorzieningen de groenvoorziening, de post en wasserij. Ook in het Koning Willem I College werken mensen met een verstandelijke beperking in de wasserij. Van de Wiel: ‘Wij hebben twee dames aangetrokken en opgeleid om deze mensen te begeleiden.



Henk Leever

Daarnaast verzorgen cursisten van het doveninstituut in de omgeving onze groentetuin.

In theorie zou je de wasserij kunnen laten begeleiden door onze cursisten, maar in de praktijk werkt het niet. Blijkbaar dwingen vreemde ogen, want als ze buiten de deur kunnen werken, lukt het wel, maar binnen onze instelling niet.’

De Leigraaf werkt sinds kort met een soort uitwisselingsprogramma. ‘Binnen onze school is een Dagactiviteitencentrum, een DAC, voor mensen met een beperking. Binnen de instelling waar deze mensen vandaan komen, worden lessen verzorgd voor onze cursisten, zodat onze cursisten in aanraking komen met de praktijk. Vooral nog lijkt dit goed te werken’, vertelt Verstraaten.

De ROC’s die een dergelijke samenwerking hebben, ervaren dat mensen met een beperking over het algemeen goed worden geaccepteerd door de cursisten. Visser plaatst hierbij wel

‘Voor een tientje per uur mochten ze rommel rondom en in de school opruimen’

een kanttekening: ‘Het moet wel een uitwisseling zijn op basis van gelijkwaardigheid. Het kan niet zo zijn dat mensen met een beperking worden ingezet om de rotzooi op te ruimen van anderen, of taken moeten uitvoeren die onze cursisten niet willen doen.’



Harmen Visser

Uitbesteden

De discussie voert terug naar stageplaatsen voor cursisten facilitaire dienstverlening aan de ROC's zelf en uitbesteding van facilitaire taken aan het onderwijs. Over het algemeen hebben de facilitaire directeurs geen bemoeienis met de reguliere stageplaatsen.

Jansen maakt zich zorgen over de kwaliteit en de uitstraling van de huidige mbo-opleiding Facilitaire Dienstverlening. 'De opleiding heeft niet de uitstraling die de hbo Facility Management-opleiding heeft. Het gevolg is dat de leerling die in de horeca wilde, maar daarvoor minder geschikt is, afvloeit naar mbo Facilitair Dienstverlening. Terwijl het werkveld zit te schreeuwen om goede studenten mbo facilitaire dienstverlening, haken cursisten af. Na de voorlichting zijn cursisten vaak enthousiast. In het eerste halfjaar lopen ze twee dagen in de week mee bij een schoonmaakbedrijf of wasserij. Dan verandert hun beeld en haken ze af. De opleiding staat mede daardoor slecht aangeschreven.'

Naast het gebrek aan cursisten, lijkt ook de inflexibiliteit van curricula de verdere uitbesteding van facilitaire taken aan het onderwijs in de weg te staan.

'Als ik iets wil uitbesteden, hoor ik nog wel eens terug dat ze zo strak in hun curriculum zitten dat ze niet flexibel kunnen omgaan met dit soort vragen', stelt Verstraaten. Van de Wiel ervaart dit ook: 'Het is mij niet gelukt, ondanks de welwillendheid van de afdelingsdirecteur,

om het onderhoud van het wagenpark door cursisten te laten uitvoeren. Het zou gemakkelijk moeten kunnen, maar blijkbaar is dit niet in te passen in het curriculum.'

Leever vraagt of er incentives kunnen worden ingebouwd om dit te keren. 'Bijvoorbeeld in de vorm van publiciteit. Dan kun je het onderwijzend personeel laten zien dat het bij de burens wel kan of hoe het anders kan. We hebben heel veel verschillende opleidingen, maar we maken er mondjesmaat gebruik van. We kunnen onszelf dwingen om ze meer uit te dagen of te verleiden, maar dan hebben we wel meer autorisatie nodig.'

Van de Wiel is sceptisch: 'Ik heb geprobeerd leerlingen te betrekken bij het schoonhouden van de school. Voor een tientje per uur mochten ze de rommel rondom en in de school opruimen. Ik heb geen enkele sollicitant gehad. In Nederland doe je zo iets niet. Dat heeft geen aanzien.'

Opbouw

Ab Kools signaleert dat er weinig opbouw in de relatie met het werkveld is. Hij vraagt zich af of het bestuur stuurt op synergie tussen het onderwijsproces en het facilitaire proces.

Jansen: 'We zijn permanent op zoek naar mogelijkheden voor leerbedrijven en dergelijke. Maar het verbinden is heel lastig. Het blijft over het algemeen bij incidenten, maar er ligt geen structureel beleid onder.' Bij het Friesland College mengt het College van Bestuur (CvB) zich, indien nodig, actief in de discussie. 'Bij ons heeft een CvB-lid bemiddeld, zodat we tot goede afspraken zijn gekomen over uitbesteding aan de afdeling ICT. Zij assembleren de computers en onderhouden deze, waarbij garanties zijn afgegeven, zodat wij als facilitair bedrijf verantwoord de automatisering kunnen aanbieden. In mijn managementcontract staat ook expliciet dat ik op zoek moet naar mogelijkheden om cursisten in te zetten voor de praktijk binnen de school.'

Leever vindt dat facilitaire directeurs ook zelf moeten zien hoe ze kan-

sen kunnen benutten. 'Ik word regelmatig gevraagd of we iets kunnen betekenen. We hebben bijvoorbeeld een discussie gehad over de uitbesteding van de beveiliging aan het onderwijs. Dat kan prima, maar je moet het willen proberen.'

Verstraaten tekent hierbij aan dat er nu soms onvoldoende respect voor ieders expertise en werkzaamheden is. 'Door de huidige economische situatie krijgen wij meer vragen vanuit het onderwijs. De kunst is nu om deze tijd zo te benutten dat - als straks de urgentie verandert - het onderwijs de facilitaire afdeling blijft zien als volwaardig samenwerkingspartner.'

Alkema signaleert dat facility managers van oudsher te zeer naar binnen gericht waren en te weinig naar de verbinding met het primair proces zochten. 'Nu deze houding verandert, ontstaan wellicht nieuwe kansen en is meer synergie tussen het facilitaire en het primaire proces mogelijk. Kan de facility manager hierop inspelen?'

'Het primair proces is veel meer bezig met het eigen proces en ziet daarom niet wat er voor mogelijkheden zijn in hun directe omgeving. Als er van bovenaf geen druk is, gebeurt er niets', aldus Jansen.

Toegevoegde waarde

Uit de discussie blijkt dat het leveren van toegevoegde waarde aan het primaire proces een samenspel is tussen onderwijs en facilitaire dienst. Het vereist een professionele, open houding van onderwijzend personeel en facilitaire dienstverleners. Op basis van een onderwijsvisie en ondersteund door het bestuur kunnen voorwaarden worden gecreëerd waarin het mogelijk is meer toegevoegde waarde te bieden, maar dit vereist een structurele aanpak waarin optimaal gebruik wordt gemaakt van de expertise binnen de vakgebieden. De facilitaire directeurs zijn eensgezind in hun mening dat zij het onderwijs en in het bijzonder de cursist dan wel degelijk iets extra's te bieden hebben.

‘Vakmanschap en beroepstrots overbrengen’

TEKST: FRIDA HENGEVELD, LID VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR VAN ROC EINDHOVEN

Als ik het verslag lees, dan komen er drie punten in me op: werkplekieren, opleidingsniveau en geld. Op dit moment slagen we er niet in de mbo facilitaire opleiding als pareltje naar voren te schuiven.

Werkplekieren binnen facilitaire diensten biedt juist een kans om zowel de opleiding als het facilitaire bedrijf te profileren. De facilitaire bedrijven gedragen zich als nu als stagebedrijf. Ik wil pleiten voor een projectmatige aanpak waarin in co-makership met het onderwijs, gewerkt wordt binnen de vertraagde tijd. Daarmee bedoel ik het volgende. Bij een stage loopt een deelnemer mee en voert wat kleine opdrachten uit. In de vertraagde tijd, voert de deelnemer de werkzaamheden uit, die anders uitgevoerd worden door een medewerker van de facilitaire dienst. De facilitair medewerker is de werkbegeleider van de leerling en zo ontstaat een meester-gezel verhouding. Dat is wezenlijk anders dan stage lopen! Zo kunnen we ook al een afdeling in de zorg waar de leerling aan het bed staat bij echte patiënten. Waarom zou dat niet kunnen bij het facilitaire bedrijf? Hier ontstaat een win-win deal voor twee partijen; de facilitaire medewerker kan zijn vakmanschap en beroepstrots overbrengen op een jonge deelnemer en daarmee de deelnemer enthousiasmeren voor het beroep, de deelnemer kan op de werkvloer noodzakelijke competenties oefenen. Dat vraagt van facility managers en de onderwijsorganisatie een omslag in het denken. We hebben nog teveel een wij-zij cultuur met eigen koninkrijkjes.

Het respect voor de rol van de ander is er nog onvoldoende. Ieder onderdeel in deze organisatie draagt bij aan de talentontwikkeling van onze deelnemers, daarin bestaat een gezamenlijke verantwoordelijkheid. En als er vertrouwen is, dan kun je elkaar ook vinden in deze missie. In een projectmatige aanpak, kunnen onderwijs en facilitair samen leren hoe het co-makership in de vertraagde tijd het beste vorm gegeven kan worden en dat zal zeker ten goede komen aan de kwaliteit van de facilitaire opleiding op alle niveaus! Overigens mogen facility managers wat mij betreft wel minder vrijblijvend naar leveranciers zijn; als iemand wil leveren aan onze organisatie, dan kan dat onder de voorwaarde dat hij zinvolle werkervaringsplaatsen voor leerlingen aanbiedt.

Een ander punt is geld. Staforganen en diensten hebben de neiging autonoom te groeien. Dat is een doorn in het oog van onderwijsafdelingen die het geld natuurlijk liever besteden aan onderwijs. Facility managers staan voor de uitdaging om méér kwaliteit met minder geld te gaan leveren en niet onmiddellijk als reactie te geven dat dan de dienstverlening achteruit gaat. Creativiteit is geboden; waarom nieuw meubilair voor een nieuw pand als er nog gebruikt meubilair in voorraad is? Dan maar meer soorten in één gebouw. Ook het gebruik van vierkante meters kan efficiënter; geef teams zelf de verantwoordelijkheid over het ruimtegebruik bij schaarste en laat ze met creatieve oplossingen komen. Zo wordt een van onze gebouwen nu ook 's avonds gebruikt voor lessen. Het is van belang dat wij onderwijs, P&O en middelen integraal en gelijktijdig ontwikkelen en dat wij de juiste mensen op de juiste plaats krijgen. Dat is de enige manier om van 'good to great' te komen en daar hebben we elkaar bij nodig; angst en onbekendheid mogen niet in de weg staan van deze ontwikkeling, waarbij alles in het licht staat van de leerling. Er is veel meer ruimte voor facility managers dan ze denken. Ik daag de facility managers uit deze ruimte te gebruiken en met voorstellen te komen. Bundel de krachten, deel kennis en maak zelf de agenda in plaats van af te wachten tot bestuurders de leiding nemen en vraag support als je er niet doorkomt met goede ideeën! Graag ga ik in dialoog met facility managers als de voorstellen en plannen op tafel liggen om te bekijken hoe we die gaan realiseren.



Frida Hengeveld