

HOOFDSTUK 3

'TIEN MINIMALE VOORVALLEN VORMEN SAMEN EEN FLINKE TREND'

In gesprek met Cyndi Klap

De facilitaire dienstverlening speelt een ondersteunende, maar niettemin onmisbare rol voor elke organisatie. Van catering en schoonmaak tot beveiliging en gastvrijheid, facilitair maakt het primaire proces mogelijk. Waar ligt de verbinding tussen deze diensten en integriteit? We vragen het Cyndi Klap, als facilitair manager verantwoordelijk voor zes UWV-panden in Nederland. 'We zijn het cement tussen de stenen van de organisatie. Dat maakt ook dat we veel zien en horen.'

UITGESTOKEN HAND

Bij het UWV werken bijna twintigduizend medewerkers in tientallen panden verspreid door het hele land. Hier ontvangen zij mensen die op zoek zijn naar werk, werkgevers die te maken hebben met het UWV, Wajongers en allerlei andere belanghebbenden. Bovendien huisvesten sommige panden medehuurders. Te midden van deze gebruikers is de facilitaire dienst de constante factor. Cyndi Klap en haar team

dragen integraal zorg voor zes locaties. 'Met mijn team regelen we alles wat er op deze locaties moet gebeuren. Hierbij heb ik de rol van pandverantwoordelijke.'

Voor een facilitair manager zijn de gebruikers in de panden allemaal klanten. 'Zo denk je als facilitair. Intern zijn dat de UWV-divisies. Maar uiteindelijk is het UWV opgericht om, volgens de wetgeving die daarvoor staat, haar externe klanten zo goed mogelijk te bedienen.' De facilitaire dienst heeft hierin een ondersteunende rol, vindt Klap. 'Hoe beter ik het faciliteer, des te beter een interne klant zijn werk kan doen, des te efficiënter en effectiever het werkproces zal zijn, en des te contentier een externe klant is.'

Veiligheid, klanttevredenheid en gastvrijheid vormen een rode draad tijdens het gesprek. 'We organiseren dat het hier veilig is, onze interne klant tevreden is en de externe klant zich welkom voelt. Dit sluit aan bij de visie van het hele UWV: een uitgestoken hand

naar buiten zijn.' Het facilitaire team richt zich hierbij op alles wat samenhangt met de panden. Dat draagt sterk bij aan de manier waarop klanten het UWV ervaren. 'Het begint al bij de deur, bij de manier waarop de klant het pand benadert, hoe die kan parkeren, naar binnen loopt en aan de balie ontvangen wordt. Weet degene aan de balie dat je een afspraak hebt? Zit je niet te lang te wachten? Wat straalt de spreekruimte uit? Mijn taak is ervoor te zorgen dat de klant op goede meubels zit, dat het er prettig en gastvrij is. Die *hospitality* doet er toe.'

LEVERANCIERS EN AANBESTEDINGEN

Net zoals veel andere facilitaire diensten maakt ook het UWV gebruik van externe leveranciers. 'Voor eigenlijk alles, van catering en schoonmaak tot de baliedewerkers en beveiliging.' Maar hoe zorg je ervoor dat deze externen de juiste houding hebben en in hun gedrag de waarden van het UWV uitdragen? Hoe borg je veiligheid, klanttevredenheid en gastvrijheid?

Dat vereist continue samenwerking. 'Tijdens de looptijd van het contract hebben we als UWV op alle lagen contact met de leveranciers. Op directieniveau, met de accountmanagers, met de uitvoering. Daar zijn continu gesprekken voor nodig, over wat we willen en hoe we dat willen bereiken.' De praktijk wijst uit dat het personeel van leveranciers kan wisselen, maar de leverancier zelf natuurlijk niet. 'Die heeft een contract voor vier jaar, met soms nog wat uitloop of optiejaren. Dus je kunt echt investeren in een leverancier, elkaar leren kennen en samen iets opbouwen. Dan krijg je samen dingen voor elkaar. Dat moet ook wel. Als ik vind dat de balie een bepaalde gastvrijheid moet uitstralen, en de leverancier vindt dat niet, dan heb ik een probleem.'

Voor een pandverantwoordelijke is het dus essentieel om goed samen te werken met deze leveranciers. 'Die spreken we regelmatig. Is bijvoorbeeld de bezetting aan de balie nog in orde, vinden de klanten dat ze de juiste dingen doen? Soms is dat niet het geval. Dan is een gesprek met de leverancier belangrijk, om de juiste oplossing te vinden.' Een succesvolle samenwerking met externe leveranciers begint bovendien al met duidelijkheid bij de aanbesteding, vindt Klap. 'Onze inkopers zitten niet in een ivoren toren, maar proberen zo goed mogelijk om de juiste opdracht in de markt te leggen. Dat wordt eerst heel breed uitgevraagd. Ze winnen advies in bij de klant, gebruiken de gegevens uit tevredenheidsonderzoeken en vragen ook ons om input. Verder nemen ze altijd het beleid van het UWV mee. Over maatschappelijk verantwoord ondernemen, bijvoorbeeld, maar ook over integriteit. Zo weten leveranciers dus van begin af aan waar ze op intekenen.'

SIGNALEREN EN MELDEN

Samen met de leveranciers spant het facilitaire team zich dus in voor de waarden veiligheid, klanttevredenheid en gastvrijheid. Voor Klap horen deze waarden bij haar werk, zonder ze expliciet te verbinden met integriteit. In haar netwerk speelt het Bureau Integriteit (de integriteitsafdeling van het UWV) vooral een andere belangrijke rol: bij het doen en doorgeleiden van meldingen. Pandverantwoordelijkheid brengt namelijk met zich mee dat er ongewenste zaken gesignaleerd worden. 'We komen overal en zijn vaak de vraagbaak voor managers. We zijn het cement tussen de stenen van de organisatie. Dat maakt ook dat we veel zien en horen.' De rol van pandbeheerder zorgt er tevens voor dat klachten, vermoedens en problemen nogal eens bij de facilitaire dienst aangekaart worden. 'Mensen melden pandgebonden zaken toch vaker bij ons dan direct bij het Bureau Integriteit.'

Over wat voor soort meldingen gaat het dan?

‘Persoonlijke issues tussen manager en medewerker komen echt niet bij mij, maar dingen die in het gebouw gebeuren wel. Vaak zijn die dingen op zich niet zo schokkend, als je kijkt naar de waarde. Maar ook als het gaat over schilderij, koffiebekers of toetsenbord, tien minimale voorvallen vormen samen een flinke trend. Daarom geef ik alles door aan het Bureau Integriteit. En hoe klein het ook is, we vragen collega’s ook altijd om een formele melding te maken als zij iets zien, omdat er een trend achter kan zitten. Daar houd ik me dan verder niet mee bezig, het signaleren van trends doet het Bureau Integriteit.’

De meldingsbereidheid lijkt groot te zijn, maar het is niet aan facilitair om zelf actief campagne te voeren om collega’s tot melden te bewegen. ‘Wij hebben een transparant integriteitsbeleid, dat regelmatig via posters en campagnes gecommuniceerd wordt. Dus ik hoef er geen PR voor te doen om mensen iets te laten melden, dat is breed bekend. Mijn rol is wel om continu te vertellen dat ik iets ga melden. Zo voelt de interne klant zich serieus genomen en krijg je vanzelf meer meldingen.’

AANSPREKEN EN ACTUALISEREN

Behalve bij het signaleren van ongewenste zaken speelt een pandverantwoordelijke ook een rol bij het bevorderen van gewenst gedrag. ‘Denk aan roken op de aangewezen plaatsen. In onze rol is het natuurlijk goed om, als je ziet dat iets niet kan, er even iets van te zeggen. Maar we zijn geen politieagent! Uiteindelijk is de manager verantwoordelijk voor zijn eigen afdeling, ook als het gaat over integriteit.’ Of

stel dat mensen de fietsen verkeerd stallen. ‘Dan ga ik dat samen met management aan. Het is namelijk een gezamenlijk probleem. Ik voer de maatregelen uit die ik kan uitvoeren, en het management moet waar nodig collega’s aanspreken. Dat is soms wel eens spannend, maar uiteindelijk heeft iedereen een eigen verantwoordelijkheid.’

Tot slot ligt er een verbinding tussen integriteit en de facilitaire dienst in het actualiseren van beleid en maatregelen. ‘We bezoeken als collega-pandbeheerders regelmatig elkaars gebouwen om blinde vlekken te ontdekken. Je hebt namelijk altijd blinde vlekken als je dit werk doet. Dus lopen we in elkaars panden rond en geven we tips als je dingen ziet die je kunt meegeven.’ Soms blijkt uit zulke bezoeken dat beleid geactualiseerd moet worden of bestaande maatregelen kunnen worden verbeterd. ‘Dan wordt het via het Bureau Integriteit landelijk meegenomen en op de juiste plekken neergelegd. En dan krijg je een verbeteringscyclus.’

Andersom kan ook vanuit het Bureau Integriteit een verbeterpunt komen dat het facilitaire werk raakt. ‘Neem de omgang met camerabeelden. Als we camera’s hebben, dan is er daar een cameraplan voor waarin staat waar de camera’s hangen, hoe ze moeten functioneren, hoe lang de beelden bewaard blijven. Het kan zijn dat na een aantal meldingen het meldpunt aangeeft dat we het cameraplan moeten heroverwegen, bijvoorbeeld aan de hand van de vraag of we juist wel of geen camera’s in een klantzone willen hebben. Dat kan vervolgens ook landelijk weer meegenomen worden in het beleid.’

SPIN IN HET WEB

De facilitaire dienst is verbonden met de hele organisatie, is de conclusie. Pandbeheerders spannen zich in voor de veiligheid, klanttevredenheid en gastvrijheid in de panden, maar kunnen dat niet zonder de interne klanten, de leveranciers, de inkoopafdeling of het management. Een netwerk is cruciaal, aldus Klap. 'Dat is mijn functie. Zorgen dat je je netwerk hebt met leveranciers, teams, klanten. Ik ben eigenlijk de spin in het web.' En bij het UWV maken ook de collega's van het Bureau Integriteit deel uit van het netwerk. Hoe zou dit bij andere organisaties zijn?

Jitse Talsma is adviseur bij het Bureau Integriteitsbevordering Openbare Sector (BIOS). Tevens is hij onderzoeker praktische filosofie aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Contact: j.talsma@integriteitoverheid.nl

Marc de Droog is adviseur integriteit bij het Bureau Integriteitsbevordering Openbare Sector (BIOS). Contact: m.dedroog@integriteitoverheid.nl