

Naar een integraal MBO-beleidsplan

Het wordt tijd dat organisaties de manier waarop ze aandacht geven aan duurzaamheid verankeren in een integraal MVO- of MBO-beleidsplan. Hoe ziet zo'n plan eruit, wat is de rol van FM, waar moet je op letten en wat zijn belangrijke tips? RON VAN DER PLUIJM *

Duurzaamheid is al een aantal jaren een veelbesproken thema en staat inmiddels als vast item op de agenda van veel organisaties. Het begrip lijkt echter steeds meer betekenissen te krijgen: voor de een is het een marketingtool, voor de ander een middel om aan te geven dat we verstandig om moeten gaan met mensen, middelen en de natuur. En dan zijn er nog andere varianten. Het wordt tijd dat organisaties de verschillende benaderingen verankeren in een integraal MVO- of MBO-beleidsplan.

Ontwikkeling duurzaamheid

Hoe heeft de aandacht voor duurzaamheid zich de laatste jaren ontwikkeld? Als we als startpunt de periode vóór de economische crisis nemen, zie we dat duurzaamheid toen al in opkomst was

quickscans uit te voeren die hielpen om deze organisaties van een groen imago te voorzien.

Maar hoe langer de crisis aanhield, hoe duidelijker het werd dat mensen en organisaties anders gingen kijken naar 'duurzaamheid'. Men is voorzichtiger geworden en men denkt, vanwege de financiële druk, beter na over de consequenties voordat een beslissing wordt genomen.

Daar komt bij dat het geldverkeer met de banken moeizamer is geworden. Daardoor ontstond voor vele organisaties en zelfs voor de samenleving een kentering op het gebied van investeren in duurzame oplossingen.

Duurzaamheid kreeg een andere lading. Het gedachtegoed dat duurzaamheid moet leiden tot duurzame oplossingen voor de langere termijn, wordt nog steeds omarmd maar om duurzaamheid

heeft duurzaamheid een socialer karakter gekregen en gaat het ook om hoe we met elkaar om willen gaan.

MVO

Het begrip 'duurzaamheid' wordt nog vaak geassocieerd met energiereductie, technische mogelijkheden of afvalzorg, alle facilitaire onderwerpen.

Ook de term Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen of MVO wordt veelvuldig gebruikt. Met MVO geeft een organisatie aan dat zij zich verantwoordelijk voelt voor People, Profit en Planet met onderwerpen als personeelsbeleid, ethisch handelen, HNW en het verminderen van de CO₂-uitstoot.

Een MVO-beleidsplan heeft al een beleidsmatiger karakter waarbij onderwerpen veelal geïnitieerd worden vanuit de directie of vanuit afdelingen zoals P&O, Arbo, Kwaliteit & Veiligheid en Communicatie. Sommige organisaties hebben een MVO-beleidsplan maar voor nog veel organisaties is het slechts een onderwerp in het jaarverslag.

MBO

Zelf gebruik ik liever het begrip Maatschappelijk Betrokken Ondernemen of MBO. Met MBO geeft een organisatie aan dat zij niet alleen haar verantwoordelijkheid neemt, maar zich ook *betrokken* voelt bij de klant, medewerker, patiënt, bewoner en hun werk- en leefomgeving.

In de zorgsector is 'betrokkenheid' altijd al een belangrijk element geweest, maar ook commerciële organisaties willen dit steeds meer in hun beleid opnemen.

Een MBO-beleidsplan kan echter pas

Ook commerciële organisaties willen betrokkenheid steeds meer in hun beleid opnemen

en vooral werd gebruikt als marketingtool. Immers, alles kon en er was werk en geld genoeg.

Bij het begin van de crisis veranderde dat: de term duurzaamheid werd gebruikt (c.q. misbruikt) omdat leveranciers en adviseurs werk konden binnenhalen. Immers, opdrachtgevers waren gevoelig voor een goede public relations door een groen imago en speelden hierop in door onder andere

haalbaar te maken zal men eerst klein moeten beginnen. Investerings in duurzaamheid moeten tegenwoordig, zeker in bestaande situaties, snel terugverdiend kunnen worden (1 tot 3 jaar). Dat is op zich geen probleem, aangezien ook dit bijdraagt aan duurzaamheid voor de langere termijn. Duurzame langetermijnoplossingen worden nog wel toegepast maar dan vooral bij nieuwbouw of renovatie. Daarnaast



Foto: S.vdip

geven. Een echte win-winsituatie dus en een mooi voorbeeld van hoe maatschappelijke betrokkenheid een en ander kan versterken.

Deze benadering is ook toegepast in het Havenziekenhuis, waar het Facilitair Bedrijf samen met de zorgafdelingen en de afdeling Kwaliteit & Veiligheid een belangrijke rol speelt om te komen tot een organisatiebreed MBO-beleidsplan.

Het Facilitair Bedrijf heeft hierbij de voortrekkersrol op zich genomen om zo draagvlak te creëren waardoor ook andere afdelingen gemakkelijk kunnen aanhaken. Hierbij is ondersteuning gekregen van Kevin Hartwig, vierdejaars hbo FM-student aan de Hogeschool Rotterdam.

Het project 'Duurzaamheid' kijkt niet alleen naar de technische elementen maar neemt gelijk MBO-elementen mee. Om het project haalbaar te houden is de focus gelegd op elementen die vanuit het Facilitair Bedrijf beïnvloedbaar zijn. Zodoende kan het Facilitair Bedrijf in de lead blijven en vaart houden in het project.

Projectfasen

Het project Duurzaamheid bij het Havenziekenhuis kent vijf fasen:

- » **FASE 1: Inventarisatie van bestaande activiteiten.** Hieruit bleek dat het Havenziekenhuis al veel aan duurzaamheid en MBO deed maar dat dit niet altijd zichtbaar of gebundeld was.
- » **FASE 2: Inventarisatie van subsidiemogelijkheden.** De inventarisatie gaf aan dat er nog steeds een oerwoud bestaat aan regels en formulieren om subsidies te verkrijgen. Daarnaast heeft een ziekenhuis geen btw-afdracht waardoor bepaalde subsidies niet mogelijk zijn, maar toch liggen hier nog vele kansen.
- » **FASE 3: Technische quickscan.**

Samenwerken met andere afdelingen en leveranciers om duurzaamheid te implementeren zorgt voor draagvlak.

écht succesvol zijn als het voldoet aan twee voorwaarden:

1. het plan is samen met de medewerkers opgesteld;
2. het plan is opgesteld en wordt toegepast vanuit een integrale gedachte voor de gehele organisatie.

Dit geeft meteen de moeilijkheidsgraad voor het realiseren van een dergelijk plan aan omdat de directie en afdelingen vaak verschillende prioriteiten en belangen hebben. Deze zullen dan ook zichtbaar en op elkaar afgestemd moeten worden. Voordeel van deze benadering is wel dat dit leidt tot eenduidigheid over waar een organisatie voor wil staan.

Een van de *valkuilen* om te komen tot een MBO-beleidsplan is dat een project wordt opgestart dat later te groot blijkt te zijn, waardoor het veel tijd vergt van de verschillende deelnemers en kan leiden tot een te lange doorlooptijd en te hoge kosten. De kans van slagen wordt daardoor minder groot waardoor medewerkers of leidinggevendens tussentijds afhaken. Beter is het dan om gebruik te maken (en/of voort te borduren) op afspraken, deelplannen of initiatieven die al binnen de organisatie aanwezig zijn. Door deze inzichtelijk te maken en te verwerken in één standaardformat

hoeft men het wiel niet opnieuw uit te vinden en is al een eerste slag gemaakt. Het voordeel van zo'n inventarisatie is dat ze zorgt voor draagvlak en samenwerking waardoor vanuit verschillende bedrijfsonderdelen bestaande plannen, afspraken, werkwijzen of initiatieven op het gebied van Duurzaamheid of MVO gebundeld kunnen worden.

Project Duurzaamheid Havenziekenhuis

Het inventariseren van bestaande afspraken, deelplannen of initiatieven, het maken van deelplannen en/of het bundelen van alle zaken tot een MBO-beleidsplan is een mooie afstudeeropdracht voor hbo- of masterstudenten. Hierdoor krijgen zij inzicht in het werkveld, studeren ze af op een actueel onderwerp én heeft een organisatie de mogelijkheid om dit onderwerp op een goede wijze voldoende aandacht te

5 tips voor een MBO-beleidsplan

1. Maak een (deel)project niet te groot (heeft anders minder kans van slagen).
2. Inventariseer en maak inzichtelijk wat er op verschillende gebieden al wordt gedaan.
3. Maak zichtbaar welke kansen en mogelijkheden er nog liggen (bijvoorbeeld subsidies, efficiency, energiezuinige toepassingen).
4. Zorg voor draagvlak en samenwerking binnen de gehele organisatie en met leveranciers.
5. Veranker een integrale aanpak in een MBO-beleidsplan.

»

Aan de hand van een technische quick scan zijn de mogelijkheden van gebouw, installaties en werkwijze op afdelingen onderzocht. In het kader van deze scan zijn vele medewerkers en leidinggevenden gesproken. Door te laten zien waar we mee bezig waren en medewerkers hierbij te betrekken ontstond draagvlak.

- » **FASE 4: Draagvlak en samenwerking.** Dit is verder gestimuleerd door veel aandacht op de intranetpagina te geven en een themawEEK over duurzaamheid te organiseren.
- » **FASE 5: Verankering.** Vervolgens zijn beleid, ambitie en acties verankerd in een MBO-beleidsplan voor het Facilitair Bedrijf.

Dit plan zal de basis vormen voor een integraal MBO-beleidsplan voor het gehele Havenziekenhuis. Het zal tevens worden gebruikt bij het meerjarenbeleidsplan en de huisvestingsplannen.

Inventarisatie

De inventarisatie heeft goed in beeld gebracht wat er al werd gedaan aan duurzaamheid bij het Havenziekenhuis. Enkele voorbeelden:

- » **Techniek:** bij onderhoud en vervanging wordt gelet op duurzaamheid zoals materiaalkeuze, hergebruik materialen, energieverbruik, energieopwekking, technische levensduur, et cetera.
- » Bij nieuwbouw en renovatie worden duurzame elementen en techniek (binnen de financiële mogelijkheden) onderzocht en toegepast. Voorbeeld: onderzoek naar mogelijkheden van natuurlijke energie zoals warmte-koudeopslag, groene daken, zonnepanelen, regenwater en windmolens.
- » Energiebeheer, met als doelstelling 10 procent reductie binnen drie jaar. Hiervoor is samenwerking en kennisdeling opgestart met leveranciers, andere ziekenhuizen en DCMR.
- » Schoonmaak en Afvalzorg (maken van afspraken met leveranciers en medewerkers over materialen, middelen, afvalscheiding et cetera.)
- » Inzet elektrische 'golfkar' voor veilig en duurzaam patiëntvervoer.
- » Aanpassing inkoopcontracten (door in contracten eisen op te nemen over duurzaamheid).

Foto: Havenziekenhuis



Een voorbeeld van duurzaam en betrokken vervoer waarbij patiënten en bezoekers van het Havenziekenhuis worden vervoerd tussen gebouwen met behulp van de elektrische golfkar 'De Sleeptros'.

- » Samenwerken met leveranciers door als businesspartner te zoeken naar duurzame oplossingen.
- » Samenwerken met andere afdelingen door te zoeken naar efficiency en slimme duurzame oplossingen.

Maar ook:

- » Introductie van gezonde voeding in het restaurant en bij het voedingsconcept voor de patiënten.
- » Inzet van vrijwilligers voor patiëntvervoer en als gastvrouw/gastheer bij de zorgafdelingen.
- » Inzet van studenten voor studieopdrachten en werkervaringsplaatsen.
- » Mogelijkheid geven aan studenten van de kunstacademie om te exposeren (samenwerking met scholen).

Draagvlak

Om draagvlak en samenwerking met medewerkers en leidinggevenden op de afdelingen te vergroten is het zaak dat MBO zichtbaar wordt en door medewerkers wordt gezien als iets wat ze zelf kunnen beïnvloeden (bijvoorbeeld afvalinzameling, hergebruik materialen, minder verspilling etc.). Een bijdrage leveren aan het verminderen van de CO₂-uitstoot op de langere termijn zal men zeker toejuichen, maar voor samenwerking is het belangrijk om het concreet te maken en herkenbaar. Ook

hierbij zullen uiteindelijk alle kortetermijnacties bijdragen aan het langetermijnbeleid.

Om te komen tot een integraal MBO-beleidsplan gaat het vaak om het motiveren van managers en de vele interne en externe belanghebbenden. Een goede eerste stap kan worden gezet als één afdeling het voortouw neemt (voorbeeld het Facilitair Bedrijf) waarna de overige afdelingen aanhaken. Een organisatiebreed MBO-beleidsplan draagt dan bij aan verankering binnen de organisatie. <<



* Ron van der Pluijm MSc is Hoofd Facilitair Bedrijf bij het Havenziekenhuis. Daarnaast is hij o.a. sparringpartner vanuit RCFM, lid CvT HBO-FM Haagse Hogeschool, lid Platform Duurzaam Rijnmond en schrijft hij vakartikelen (www.rcfm.nl).