

Het Werkplein kan daarbij helpen. Het Werkplein is geen aparte entiteit. Het is een verzameling van verschillende instellingen, zoals het UWV, het Leerwerkloket, re-integratiebedrijven, het jongenloket en nog meer. Bedrijven kunnen ons netwerk gebruiken om hun eigen problemen voor te blijven.'

De doelgroep van het Werkplein is zeer divers. 'We hebben bij het Werkplein Enschede zo'n 11.000 werklozen ingeschreven staan. In heel Twente zijn dat er ruim 20.000. Allemaal mensen die om welke reden dan ook werkloos zijn geworden. En het zijn ook zeker niet allemaal kostwinners. Het kan best zijn dat iemand heel blij is met een schoonmaakbaan voor een paar uurtjes per week. Dat is niet genoeg om van te leven, maar kan in een jaar wel net genoeg zijn om toch op vakantie te kunnen.

Schoonmaak en Werkplein

Er zijn voldoende mogelijkheden voor schoonmaakbedrijven om samen te werken met het Werkplein. 'Of het nu gaat om een plaatselijke schoonmaakorganisatie die twee of drie schoonmakers zoekt, of een landelijke speler die een complete samenwerking wil aangaan, wij kunnen helpen. De werkpleinen hebben een landelijke dekking en kunnen allemaal in hun eigen regio maatwerk bieden voor elke onderneming. Niet alleen op het gebied van selectie van kandidaten, maar bijvoorbeeld ook bij een landelijke wervingsactie. Naast de hulp bij het zoeken naar nieuw personeel, helpt het Werkplein ook bij de subsidies die er te verkrijgen zijn. Er zijn talloze mogelijkheden. In principe heeft iedereen met een afstand tot de arbeidsmarkt subsidiemogelijkheden. Of dat nu is op het gebied van scholing, of begeleiding, of iets anders.

Er zijn al verschillende projecten met grotere ondernemingen geweest. Een transportbedrijf uit de regio had negen nieuwe chauffeurs nodig. De kandidaten hebben een complete opleiding gekregen, gesubsidieerd door de overheid. Niet alleen de rijlessen, maar ook aanvullende trainingen. Denk hierbij aan het goed laden van de vrachtwagen en zuinig rijden. Een organisatie in levensmiddelen-technologie heeft twaalf mensen aangenomen om een bedrijfs-school te beginnen. Zij zijn het pilot project. Zij zorgen ervoor dat er een structuur wordt opgezet waarmee verder gebouwd kan worden.

Procedure

Als een werkgever behoefte heeft aan personeel via Werkplein, doorloopt het de volgende procedure.

1. De werkgever meldt de vacatures bij Werkplein
2. Werkplein bezoekt het bedrijf indien nodig om een passende match te maken
3. Werkplein selecteert potentiële kandidaten
4. De werkgever nodigt de kandidaten uit en kiest de beste kandidaat
5. Werkplein adviseert over mogelijke subsidies en monitort de voortgang van de kandidaat bij het bedrijf.

Advies

Hermelink heeft een advies voor de schoonmaakbranche. 'Investeer in je personeel. Creëer betrokkenheid bij je organisatie, zorg voor tevreden medewerkers. Bind ze aan je bedrijf, nu je ze nog hebt. Over een jaar of twee droogt de vijver op.'

Middenkader schoonmaak: de spil in het geheel

Meewerkend voorman, voorman, objectleider, projectleider, inspecteur, rayonleider, regiomanager, districtsleider: tussen de uitvoering en de directie van een schoonmaakorganisatie kunnen heel wat lagen zitten. Spil in het geheel is het productieverantwoordelijke middenkader: die functionaris, met welke naam dan ook, die de productie van het schoonmaakonderhoud aanstuurt. Dus de man of vrouw die ervoor zorgt dat de schoonmaakoperatie elke dag weer gladjes verloopt. Wordt zijn of haar rol voldoende gewaardeerd door de klant en het schoonmaakbedrijf? Een vraag die beantwoord wordt door drie gerenommeerde schoonmaakdienstverleners.

Petra de Bruin en André de Reus*

Ethisch of onethisch?

Een directeur die doorgaans voor 40 uur op de loonlijst staat en 60 uur per week werkt, wordt heel gewoon gevonden. Wordt de schoonmaker gevraagd om zijn contractuele 2 uur met een kwartiertje te verlengen, dan is het volstrekt normaal dat daar een evenredige vergoeding tegenover staat. Maar hoe zit dat met het middenkader: de objectleider of voorman die voor de keuze staat om zich aan zijn contracttijd te houden of om zich te richten op zijn taakvervulling? De praktijk leert dat, ondanks forse overschrijding van zijn contracttijd, de taakopvatting prevaleert boven het normaliseren van zijn werktijd.

Aan de hand van dit voorbeeld is de prangende vraag: wordt het middenkader in de schoonmaakbranche onethisch belast? Het middenkader van een schoonmaakdienstverlener is diegene die de productie aanstuurt. Dus de rayonmanager of objectleiding, soms ook voorman (M/V) genoemd.

Het is ethisch verantwoord dat de directeur een forse overschrijding in tijd maakt ten opzichte van zijn contracttijd. Het is ethisch ook verantwoord als een schoonmaker enkele (onbetaalde) minuten extra besteed aan het ontsluiten en afsluiten van 'zijn' pand.

Of het ethisch of onethisch is – kun je het maken of niet – om de object- of operationeel leider te vragen dagelijks een aanzienlijke hoeveelheid van zijn of haar privé-tijd ten gunste van de schoonmaakoperatie in te leveren?

Het breekpunt blijkt te liggen bij de vraag: is de objectleider bezig met managen of problemen op te lossen? Als zijn taak hoofdzakelijk bestaat uit het managen van de schoonmaakoperatie zal hij of zij veel motivatie krijgen uit het succesvol verloop van de schoonmaakactiviteiten. Immers, klant tevreden, schoonmaakbedrijf tevreden en schoonmakers eveneens tevreden.

Wordt de taak ingevuld met het achter de problemen aan hollen, dan wordt de inspanning als bijzonder zwaar ervaren en knappen de meeste geroutineerde middenkaderfunctionarissen na verloop van tijd af!

Voor de werkgever is het daarom belangrijk te beoordelen hoe ver de inzet van de objectleider reikt? Is er voldoende tijd om alle taken naar behoren uit te voeren of wordt de tijdsdruk zo hoog dat de functionaris slordig of onvoldoende gaat functioneren? Onderling

* André de Reus is oprichter van ATIR, advies-, trainings- en innovatie-instituut voor reinigingsvraagstukken, en trainer van onder meer de Kluwer-training Dagschoonmaak (www.atir.nl)

verschillen de verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor het middenkader sterk tussen schoonmaakbedrijven.

Verantwoordelijkheid en vrijheid

Over het algemeen ervaart de objectleider zijn of haar baan als fantastisch. Hij/zij voert zijn/haar taak uit alsof het een ‘eigen’ ondernemerschap is: een mooi vak met verantwoordelijkheden én met veel vrijheid. Deze mensen runnen het schoon te maken object alsof het hun eigen ‘tent’ is en functioneren compleet autonoom.

Het is een loyale club mensen die iets hebben met het werken met mensen en sterk resultaatgericht denken en handelen.

Dat deze groep binnen de schoonmaakbranche ervoor gaat, wordt door het zeer lage verloop en dito verzuim nog eens onderstreept. Maar de objectleiding krijgt vaak relatief weinig waardering en op strategisch en tactisch niveau blijft de groep onbenoemd, zo is ook een van conclusies.

Juiste man op juiste plek

Hoe krijg je de juiste man op de juiste plek? Zijn objectleiders allen doorgewinterde schoonmaakmedewerkers op leeftijd? Dat laatste kan, maar hoeft niet. Veelal zijn het mensen uit de praktijk, dus de medewerkers met een goede schoonmaakachtergrond en ruime ervaring. Zij zijn gestart op de (schoonmaak)werkvloer.

De leeftijd kan sterk verschillen. Wellicht kan een voorzichtige conclusie worden getrokken, dat in grote schoonmaakbedrijven alle leeftijdsgroepen in het middenkader zijn vertegenwoordigd en bij de midden- en kleinbedrijven het vaker de 45-plussers zijn die de objectleiding voeren. Daarbij aangevuld dat er schoonmaakbedrijven zijn, die binnen de objectleiding niveaus aanbrengen, gerelateerd aan bijvoorbeeld de grootte van het object, het aantal aan te sturen medewerkers of de omvang van het totale urenpakket.

In- en doorstromen

Veelal hebben objectleiders met een schoonmaakachtergrond een lagere algemene opleiding genoten. In hun taak als objectleider wordt appèl gedaan aan hun natuurlijke talent in leiderschap en organisatiekunde. Ze krijgen de leiding over een groep schoonmakers en dat maken ze waar. Een kans die ze wellicht in een andere branche niet kunnen krijgen. Hun verantwoordelijkheidsgevoel, hun relatie met enerzijds ‘hun’ mensen en anderzijds ‘hun’ klanten zijn werkinhoudelijk sterke drijfveren voor hun vaak bovenmatige inspanning. Zie hier de grote motivator!

Naast de in- en doorstromers van het schoonmaakbedrijf, zijn er evenwel ook hbo’ers die op middlemanagementniveau instromen. Het is het middenkader dat vrijheid zoekt en vindt.

Voor het management van de objectleiding – bij de MKB’ers de directie zelf, en bij de grote schoonmaakdienstverleners de vestigings- of districtsmanager – is het een groot goed om ze van ‘taakgericht’ mee te nemen naar ‘resultaatgericht’. Dus: hoe moet ik als objectleider mijn schoonmakers positief motiveren en hoe krijg ik de klant tevreden?

Deze ombuiging wordt door de schoonmaakbedrijven als moeilijk ervaren, te meer omdat elke objectleider een individu is. Wat bij de ene klantorganisatie succesvol kan zijn om te komen tot een resultaatgerichte inzet, kan bij een andere klantorganisatie niet zo zijn. Het is dus geen kwestie van één behaald resultaat zoveel keer kopiëren.

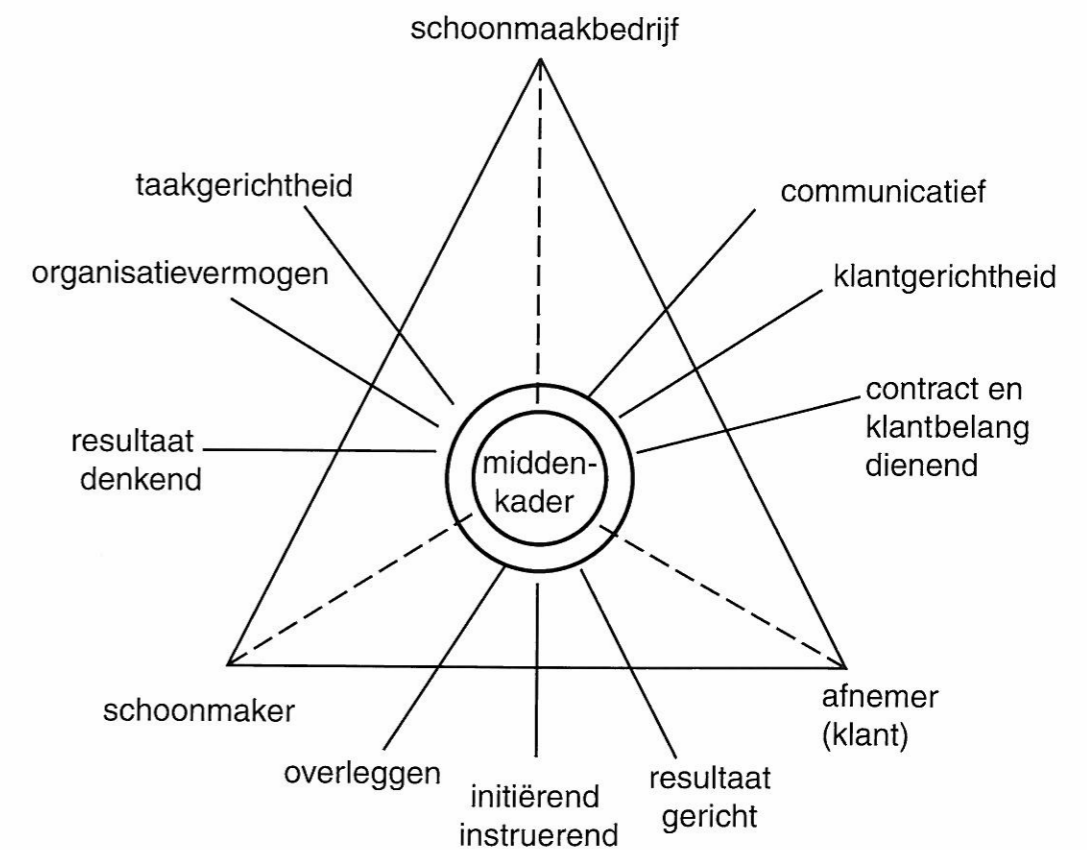
Competenties

Klantgerichtheid, resultaatgerichtheid, coachingscapaciteiten, organisatievermogen en materieelkennis zijn competenties die noodzakelijk zijn om succesvol leiding te kunnen geven aan schoonmaakmedewerkers. Daarnaast moet men verstand van zaken hebben op het gebied van schoonmaakprogramma’s, frequenties, (microvezel)technieken, werken met automaten, reinigings- en desinfectiemiddelen, ergonomie, persoonlijke hygiëne, kennis van arbo- en veiligheidsaspecten, projectadministratie, functionerings- en evaluatiegesprekken, scholing- en bijscholing, plannen, calculeren, et cetera. Kortom, de functie van schoonmaakverantwoordelijke vereist veel competenties en heel veel kennis!

Mensen ontwikkelen zich gaandeweg in een competentie, zo blijkt uit ervaring. Uitgangspunt voor de productieleiding is een basisprofiel. Als het bedrijfs- of rayonmanagement bovendien de (potentiële) objectleider goed monitort, dan wordt duidelijk welke kant hij/zij opgaat. Is het een type dat goed in een ziekenhuis, bij een bank of op een school past en daar de aanwezige talenten voldoende kan ontplooiën? Feit blijft dat ieder persoon zijn of haar eigen aanleg meebrengt!

Feit blijft ook dat de productieverantwoordelijke functionaris het succes van het schoonmaakonderhoud op een object bepaald, het is de 100% succes bepalende medewerker! Immers, de verwachting die het schoonmaakbedrijf bij de klant heeft neergelegd, maakt het middenkader waar c.q. moet het middelkader waarmaken.

Figuur 1. Middenkader als spil in het relatieweb rond schoonmaakdiensten



Bewaken workload

Hoe kan de doorgaans hoge *workload* van het productieverantwoordelijke middenkader in de gaten worden gehouden? Door de grote mate van loyaliteit en motivatie voor het schoonmaakbedrijf is het productieverantwoordelijke middenkader snel geneigd om het extra werk erbij te nemen.

Voor het bewaken, door het management van het schoonmaakbedrijf, van de workload is het opvangen en waarnemen van signalen over 'taakoverspanning' essentieel. Bijvoorbeeld bezoek- en kwaliteitsrapportages komen vertraagd binnen, er zitten slordigheidjes in de planning.

Omdat het wegvallen, door verloop, ziekte of ander verzuim van het productieverantwoordelijke middenkader een succesvol verloop van het schoonmaakcontract zeer kwetsbaar maakt, is het monitoren van en investeren in middenkader zeer belangrijk.

Opleidingen

Het aanbod van opleidingen in Nederland is gevarieerd en breed. Leidend in Nederland is de stichting Scholing en Vorming Schoonmaakbedrijven en -diensten (SVS) die een breed pakket opleidingen biedt voor het middenkader. Ook het mbo heeft in het traject Facilitair Dienstverlener schoonmaak opgenomen. Daarnaast hebben sommige grote schoonmaakleveranciers hun eigen trainingsprogramma's. Zij hebben zelf een basisopleiding voor hun middenkader ontwikkeld of kiezen voor een standaardkaderopleiding, bijvoorbeeld bij SVS, in combinatie met praktijk: meelopen met de ervaren collega's. Kort geformuleerd: *learning by doing*.

In België daarentegen is het aanbod van vakopleidingen in de schoonmaak veel minder. VDAB, de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling, heeft enige opleidingen, terwijl ook diverse bedrijven (interne) opleidingen aanbieden.

Conclusie is dat voor het opleiden van het middenkader veel energie vanuit de schoonmaakbedrijven zelf moet komen. De, hier en daar, hoorbare angst dat de opleiding gebeurt ten behoeve van anderen ('want na het behalen van het diploma verlaten ze ons bedrijf'), is ongegrond. Zoals gesteld, het middenkader kent een zeer laag verloop!

Opleidingen

Opleidingsinstituut SVS heeft diverse kaderopleidingen in haar programma, zoals:

- Leidinggevende glazenwassen en specialistische reiniging
- Leidinggevende schoonmaakonderhoud
- Leidinggevende schoonmaakonderhoud voor anderstaligen
- SVS-combi-opleiding
- Management en persoonlijke effectiviteit
- Calculeren
- Commerciële vaardigheden
- Projectmanagement.

Meer informatie: www.svs-schoonmaak.nl

Cao

Binnen de cao is voor het middenkader nog (te) weinig geregeld. Vaak worden secundaire en tertiaire afspraken vrijwillig gerelateerd aan de bestaande cao voor uitvoerend personeel. Maar ieder schoonmaakbedrijf is hierin autonoom. Het zou goed zijn als ook in de cao de belangen van het middenkader op evenwichtige wijze worden vastgelegd. Een goede verhouding tussen inspanning en beloning dient daarvan deel uit te maken.

Beloning

Is de balans tussen inspanning en beloning realistisch? De beloning heeft alles te maken met het bedrag dat de klant wil betalen voor het schoonmaakonderhoud. Veelal geldt een verhouding van één toezichtuur op 20 productie-uren. Logischerwijze zal iedereen betogen dat 1 op 10 beter is. Echter, de meerkosten worden vaak niet geaccepteerd door de klant. Intermediairs adviseren 8% tot 12% toezichtsuren op een object. In de 'leisure en pleasure'-branche ligt die verhouding nog anders, omdat deze branche per dag met een andere bezetting te maken heeft.

De absolute beloning van het middenkader is per contractuur redelijk realistisch. Betreft men hier de verhouding werkelijke werktijd ten opzichte van de contractueel overeengekomen werktijd bij, dan zakt menige middenkaderfunctionaris beneden het minimum uurtarief. Compensatie door het gebruik van auto en communicatiemiddelen verzacht daarbij de pijn niet.

Ontwikkelingen

De wereld verandert, klanten willen meer aandacht en de inkoper moet jaar op jaar bezuinigingen doorvoeren. Wat merkt de objectleiding daarvan? Het schoonmaakbedrijf heeft vaak een resultaatverplichting. Zolang dat resultaat behaald wordt, hoeft het management niet naar de klant, want die is tevreden. Maar het managen van de alsmaar doorgevoerde bezuinigingen komt vaak voor rekening van het middenkader. Het hoger kader moet zich hiervan bewust zijn en, vooral tijdig, maatregelen nemen die de spilfunctie van de objectleiding voldoende ondersteunt. Bijvoorbeeld door ze mee te nemen in nieuwe ontwikkelingen en hen vooral te betrekken bij veranderingen van contracten.

De klant, meestal vertegenwoordigd door het facilitair bedrijf, wil een bepaalde structuur in het resultaat zien, wil regelmatig overleggen en de regie van het schoonmaakonderhoud in de hand houden. De toename van die 'prikkel' wordt mogelijk verklaard door de slordigheid van dienstverlenende marktpartijen, maar ook door onevenwichtig gedrag bij inkopers.

Qua inkoop zijn de rollen de laatste jaren omgedraaid: waar eerst de facility manager het meest in de melk te brokkelen had, wordt nu de positie van de inkoper vaak té sterk naar de voorgrond getrokken. De toegevoegde waarde van het schoonmaakbedrijf zit 'm in het vinden van de balans in het managen van de uitvoering. De facilitair manager wil immers krijgen wat hij/zij heeft ingekocht. De inkoper wil daar vaak té weinig voor betalen. Een spagaat waarvan de pijn vooral bij het middenkader wordt gevoeld!

Overgang van of naar schoonmaakbedrijf

De snelheid waarmee (Europese) aanbestedingen worden gedaan, heeft – zoals bekend – veel gevolgen voor het personeel. Wordt het object heraanbesteed of voor het eerst uitbesteed? Krijgt een ander schoonmaakbedrijf het uitbestede schoonmaakonderhoud gegund? In dat geval bepaalt de cao hoe en onder welke voorwaarden het uitvoerend schoonmaakpersoneel kan worden overgenomen. In bijna alle gevallen zal het nieuwe schoonmaakbedrijf haar eigen leidinggevende op het object plaatsen.

De belangrijkste reden hiervoor is dat een objectleider uit het eigen schoonmaakbedrijf het beste op de hoogte is van de werkmethodiek en de eisen van het bedrijf. Hij/zij zal het beste in staat zijn dit over te brengen op de schoonmaakmedewerkers.

Met dank aan: Jacco Vonhof, directeur Novon Schoonmaak, Erwin Wigbold, directeur Visschedijk en Anton Witte, HRM-manager Asito

We hebben er 'schoon' genoeg van!



Mensen die half werk leveren irriteren ons mateloos. Daarom gaan wij door het vuur voor onze klanten. Uw bestelling is direct uit voorraad leverbaar en ons distributienetwerk verzekert u van snelle en efficiënte levering. Heeft u advies nodig bij een keuze uit ons gevarieerde assortiment? Wij helpen u graag bij het vinden van een duurzame, economische en effectieve schoonmaakoplossing. Zodat u straks kunt zeggen: dát is pas schoon! En daar krijgen we natuurlijk nóóit genoeg van.

Weska, dé vakgroothandel voor schoonmaakprofessionals



Stolwijkstraat 74-78
3079 DN Rotterdam
Telefoon: 010-482 61 33
E-mail: info@weska.nl
www.weska.nl

