

Beleidsplan Huisvesting & Facilitair V1.2
Ruimte voor onderwijs

Hengelo, 28 mei 2020



Beleidsplan Huisvesting & Facilitair *Ruimte voor onderwijs*

Hengelo, 28 mei 2020

Inhoudsopgave

1.	Inhoudsopgave	
2.	Inleiding en context	4
2.1	Koers	4
2.2	School, ruimte en beheer	4
2.3	Onderwijs voorop	4
2.4	Strategisch denken	5
2.5	Facilitaire Scan	5
2.6	Beleidsplan	6
3.	Naar een regieorganisatie	7
3.1	Bestaande situatie	7
3.2	Front office en backoffice	7
3.3	Centralisatie, standaardisatie, professionalisering	8
3.4	Verandertraject	10
3.5	Communicatieparagraaf	11
4.	'In control?'	12
5.	Strategisch Huisvestingsplan	13
5.1	Doel	13
5.2	Cyclisch proces	13
5.3	In samenwerking	13
5.4	Opbouw	14
6.	Kritische Succesfactoren	15
6.1	De basis op orde	15
6.1.1	KSF 1: Carmelscholen voldoen aan de eisen voor technische kwaliteit en veiligheid	15
6.1.2	KSF 2: Carmelscholen bevorderen duurzaamheid en gezondheid	15
6.1.3	KSF 3: Carmelscholen rusten op een gezonde en stabiele financiële basis	16
6.2	Schoolspecifiek	16
6.2.1	KSF 4: Carmelscholen zijn ingericht op kwalitatief en passend onderwijs	16
6.2.2	KSF 5: Carmelscholen geven ruimte aan onderscheidend onderwijs in aansluiting op de samenleving	16
6.2.3	KSF 6: Carmelscholen bieden een prettige en inspirerende leeromgeving	17
7.	SHP in onderdelen	18
7.1	Uitgangspunten	18
7.2	Omgevingsvisie	19
7.3	Ontwikkeling leerlingprognoses	19
7.4	De staat van de huisvesting	19
7.4.1	Onderwijskundige functionaliteit	19
7.4.2	Inzicht in de huisvestingskosten per gebouw en per leerling	19
7.4.3	Vastgoeddatabase	19
7.4.4	Strategisch Huisvestingsplan	19
7.4.5	Masterplan	20
8.	Verantwoordelijkheden en bevoegdheden	21
9.	Vervolprocedure	22
	BIJLAGE I: PRESTATIE-INDICATOREN	23
	BIJLAGE II: ONDERLIGGENDE DOCUMENTEN	26

2. Inleiding en context

2.1 Koers

De scholen van Stichting Carmelcollege bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs in een veilige en tegelijkertijd uitdagende leeromgeving voor alle leerlingen. Voor al haar medewerkers bieden zij een aan hun professionaliteit appellerende, inspirerende werkomgeving die hun eigen ontwikkeling stimuleert in een werkklimaat van loyaliteit en vertrouwen.

- Ons onderwijs is eigentijds en onze leerlingen ontwikkelen zich in een uitdagende leeromgeving met goede faciliteiten.
- De leeromgeving maakt vraagsturing voor de leerling mogelijk, waarbij rekening wordt gehouden met de interesses en de leerstijl van de leerling.
- Doorontwikkeling van ondersteunende processen: financiën, ICT, HRD, huisvesting, kwaliteitszorg.
- Wij stellen een Beleidsplan Huisvesting & Facilitair op t.b.v. een inspirerende leeromgeving en gewenste flexibiliteit.

2.2 School, ruimte en beheer

De meesten van ons hebben overeenkomstige beelden als ze aan een schoolgebouw denken. In heel veel gevallen zal dat bestaan uit het basismodel dat tot ver in de 20^{ste} eeuw gangbaar was: meestal een rechthoekig geheel, met daarin lange gangen met aan weerskanten (soms aan een kant) rijen klaslokalen. Ergens in die grondvorm werd ruimte gecreëerd voor andere functies, zoals de garderobe, de kantine, de docentenkamer, een beperkt aantal bestuurlijk-administratieve functies, een of meer gymnastieklokalen en soms een kapel.

Alle scholen boden decennialang een variatie op dit thema. Of het nu om de locatie Titus Brandsma in Oss, de Lyceumstraat in Oldenzaal of De Grundel in Hengelo gaat. Inmiddels bouwen we andere scholen, met De Thij in Oldenzaal, het Augustinianum in Eindhoven, het Twickel College en het C.T. Stork College in Hengelo als meest recente voorbeelden.

In de opvallende vormgeving van deze jonge gebouwen komt de ontwikkeling van het onderwijs tot uitdrukking. De klassieke plattegrond heeft zijn tijd gehad. Scholen maken eigen keuzes op het gebied van onderwijsvisie en onderwijsconcept, en willen die vertaald zien in de uitstraling en de indeling van hun gebouwen. Daarbij stellen ze hoge eisen aan de facilitaire voorzieningen, die het werk van leerlingen en docenten gemakkelijker en aantrekkelijker maken.

Deze tendens zal zich de komende periode versterkt voortzetten. Allereerst door de voortgaande ontwikkelingen binnen de scholen. De visie op onderwijs en de uitvoering daarvan zijn aan voortdurende verandering onderhevig. Hiervan getuigen de verschillende Koersdocumenten, waarin geleidelijk een door alle Carmelscholen gedeelde visie op onderwijs is ontwikkeld, inclusief aanwijzingen voor de inrichting daarvan. Ook voor de ruimtelijke inrichting, die 'inspirerend' moet zijn en bovendien flexibel.

2.3 Onderwijs voorop

Zo staat het onderwijs vanzelfsprekend voorop. En daarmee de ambities en wensen van de school, indachtig het mandaat van het College van Bestuur aan de eindverantwoordelijke schoolleider: hij of zij is immers eindverantwoordelijk voor de huisvesting en maakt hierbij eigen keuzes. Zie weer de jongste schoolgebouwen: zelfs als ze de uitdrukking zijn van een gedeelde onderwijsvisie, verschillen ze onmiskenbaar in vormgeving en indeling.

De afdeling Huisvesting en Facilitair is hieraan ondersteunend. Ze adviseert, coördineert en stemt af, met inachtneming van ieders taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. In relatie tot wat hierna volgt, is het belangrijk om te benadrukken: onderwijs is leidend. Ook als noodzakelijkerwijs veel aandacht uitgaat naar organisatie en techniek.

Daarbij is een zekere stroomlijning gewenst. De wetgever stelt steeds hogere eisen aan energiegebruik, energieneutraliteit, hygiëne, veiligheid, duurzaamheid en meer. Dit kan leiden tot hogere investeringen, bij een afnemend aantal leerlingen.

Opeenvolgende Koersdocumenten zullen naar verwachting opnieuw en meer aandacht wijden aan grotere keuzevrijheid voor leerlingen, het faciliteren van vormen van gepersonaliseerd onderwijs en meer. Ook zullen ze naar alle waarschijnlijkheid sterker inzetten op duurzaamheid en het belang daarvan. De zorg voor 'elke mens, heel de mens en alle mensen' sluit ook zorg in voor de omgeving waarin die mens leeft en werkt. Dit stelt nieuwe eisen aan de huisvesting en de ondersteunende processen, die beide in dienst staan van het onderwijs.

Het processchema Huisvesting & Facilitair (afbeelding 5) maakt duidelijk welke lijnen hierbij worden gevolgd en hoe belangrijk het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) en de Facilitaire Scan hierbij zijn.

2.4 Strategisch denken

De veranderende eisen vragen strategisch denken over de huisvesting en de hiermee verbonden facilitaire processen. Van de instellingen wordt gevraagd naast een onderwijskundige visie, een onderwijsconcept en schoolplannen ook een Strategisch Huisvestingsplan (SHP) te ontwikkelen. Noem het de gebouwelijk-facilitaire uitwerking van de visie en het concept. Het SHP geeft zich tevens rekenschap van externe omgevingsfactoren. Zowel de instelling als het Carmelgeheel krijgen hierdoor een scherper inzicht in de eisen die aan het schoolgebouw en de ondersteunende processen worden gesteld en de consequenties hiervan voor financiën en beheer.

Dit heeft nog een voordeel. Mede door de gezamenlijke Carmelvisie op onderwijs ontwikkelen we steeds meer een gezamenlijke taal. Het project 'Toekomstbestendige Bedrijfsvoering' heeft de aanzet gegeven tot een 'afsprakenhuis.' Steeds vaker richten we ondersteunende processen op dezelfde wijze in. Soms als gevolg van wettelijke maatregelen (denk aan Europese aanbestedingsregels, het LiFo-concept of de AVG), soms omdat ze mogelijkheden bieden voor meer efficiency. In een tijd waarin steeds meer instellingen de gevolgen van de bevolkingskrimp ondervinden, biedt de gezamenlijkheid van de Carmelgemeenschap mogelijkheden om ondanks afnemende inkomsten te blijven investeren in onderwijs.

Overeenkomstig ingerichte Strategische Huisvestingsplannen, waarin we huisvesting en facilitair samenbrengen, dienen hetzelfde doel: goed onderwijs voor elke leerling.

2.5 Facilitaire Scan

Onder facilitair management verstaan we 'het integraal managen (plannen en bewaken) en realiseren van de huisvesting, de services en de middelen die bijdragen aan een effectieve, efficiënte, flexibele en creatieve verwezenlijking van de doelen van de organisatie in een veranderende omgeving.' Vooruitlopend op én in samenhang met het Strategisch Huisvestingsplan hebben de instellingen daarom eerder een Facilitaire Scan gemaakt, die de facilitaire inrichting in beeld brengt.

Mede aan de hand van de uitkomsten hiervan wil Huisvesting & Facilitair invulling geven aan zijn visie: 'Onze leerlingen en collega's verdienen de beste huisvesting en services voor de beste prestaties.' De Facilitaire Scan en het Strategisch Huisvestingsplan geven input om te kunnen voorzien in kwalitatief goede gebouwen en bijbehorende facilitaire diensten, als belangrijke randvoorwaarden voor goed onderwijs en het behoud van locaties. De afdeling H&F ontwikkelt zich als kennis- en innovatiecentrum op het terrein van huisvesting en de hiermee verbonden facilitaire diensten. Ze wil hierdoor het primaire proces zowel ontzorgen als faciliteren. De focus ligt op kostenreductie, procesoptimalisatie, duurzaamheid en toekomstbestendigheid.

Hiermee speelt de afdeling in op de zich sterker manifesterende trend van overgang naar een regieorganisatie (zie hoofdstuk 3). Tot recent waren de instellingen vooral beheersorganisaties, met eigen medewerkers voor alle facilitaire processen. In lijn met 'Toekomstbestendige Bedrijfsvoering' zien we de evolutie naar een regieorganisatie die vooral stuurt op basis van afstemming van beleid, uitvoering en controle. Ze werkt minder dan nu met eigen mensen, maar besteedt uit en koopt meer centraal in. In dit proces is Huisvesting & Facilitair intermediair voor instellingen en Stichting Carmelcollege.

2.6 Beleidsplan

Het Beleidsplan Huisvesting & Facilitair, *Ruimte voor onderwijs*, geeft de hoofdlijnen van het beleid weer. Hierbij gaat de aandacht vooral uit naar het Strategische Huisvestingsplan en de Facilitaire Scan van de instellingen. Dit beleidsplan reikt hiervoor kaders en handvatten aan.

Het beleidsplan definieert 'schoolgebouw' als het geheel van het fysieke gebouw en alle bijbehorende onderwijsvoorzieningen. Met andere woorden, het maakt geen onderscheid tussen huisvesting en facilitair maar benadert beiden in integrale samenhang. Zonder technische en organisatorische processen om het onderwijs optimaal te kunnen inrichten heeft het gebouw immers geen betekenis. Huisvesting en facilitair gaan hand in hand. En nu van meet af aan; vanaf het allereerste denken over ruimte, nieuwbouw en verbouw.

De al genoemde veranderingen rond de bedrijfsvoering dragen hieraan bij. 'Toekomstbestendige Bedrijfsvoering' berust op het inzicht dat de daling van het aantal leerlingen en het aantal medewerkers niet per definitie zal leiden tot een afnemende vraag naar ondersteuning. Nodig is dan een veranderde organisatie van de ondersteuning. De scheiding tussen onderwijs en ondersteuning vloeit hieruit voort, net als de genoemde overgang van beheers- naar regieorganisatie.

Dit onderstreept nogmaals het belang van een integrale visie op huisvesting en facilitair. Het zijn niet langer twee afzonderlijke grootheden, ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

3. Naar een regieorganisatie

In de voorgaande paragrafen kwam het begrip regieorganisatie al enkele malen aan de orde. Hier volgt een nadere uitwerking, toegespitst op de dienstverlening door huisvesting en facilitair.

3.1 Bestaande situatie

Op dit moment hebben de 13 scholen hun facilitaire organisatie nog overwegend naar eigen inzichten ingericht. Wel valt de tendens te bespeuren naar meer eenheid, mede door de introductie van de Directeur Bedrijfsvoering en de optimalisering van de ondersteunende diensten.

De Facilitaire Scan (zie paragraaf 2.5) heeft per instelling de bestaande facilitaire organisatie in beeld gebracht. Onderstaande tabel maakt duidelijk welke functiefamilies op het gebied van bedrijfsvoering voorkomen op Carmel – en schoolniveau:

Resultaatgebied	Functiefamilies
Huisvesting	Facilitair medewerker
Diensten en Middelen	Assisterend medewerker
Administratieve organisatie	Administratief medewerker Secretarieel medewerker Beleidsondersteunend medewerker
Beleid, HR en ICT	Beleidsmedewerker Coördinator Leidinggevende ICT-beheerder ICT-medewerker
Onderwijs/primair proces (OOP Primair)	Medewerker decanaat Onderwijsassistent Instructeur Roostermaker Sociaalpsychologisch medewerker Sociaalpsychologisch onderzoeker

Medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de processen rond huisvesting en facilitair maken deel uit van het onderwijsondersteunende personeel (OOP). De scan wijst uit dat de organisatie van het OOP op verschillende manieren gestalte krijgt. Soms vallen de medewerkers rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van de Locatiedirecteur, soms stuurt een Directeur Bedrijfsvoering direct of indirect (via teamleiders/coördinatoren) aan.

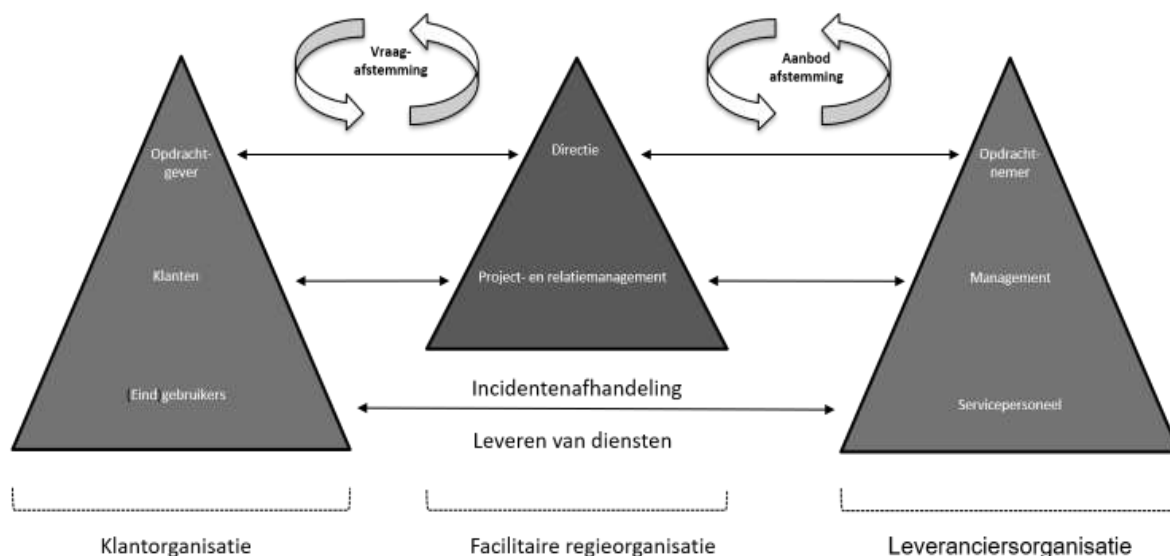
3.2 Front office en backoffice

Uit de scan blijkt tevens dat verschillende scholen werken aan een herinrichting van hun OOP (of deze al hebben afgerond). Deze ontwikkeling wordt versterkt door het streven een zogenaamde front office en een backoffice in te richten. Hierdoor ontstaat een loket voor alle vragen, ook voor ICT, HR of financiële aangelegenheden.

De front office is dan de centrale schakel tussen facilitair management, medewerkers en leveranciers. Medewerkers registreren KWIS-verzoeken (Klachten, Wensen, Informatie en Storingen) centraal in Planon en overige ondersteunende systemen. De afhandeling verschilt per school, (mede) afhankelijk van de vraag of het proces intern of extern wordt uitgevoerd.

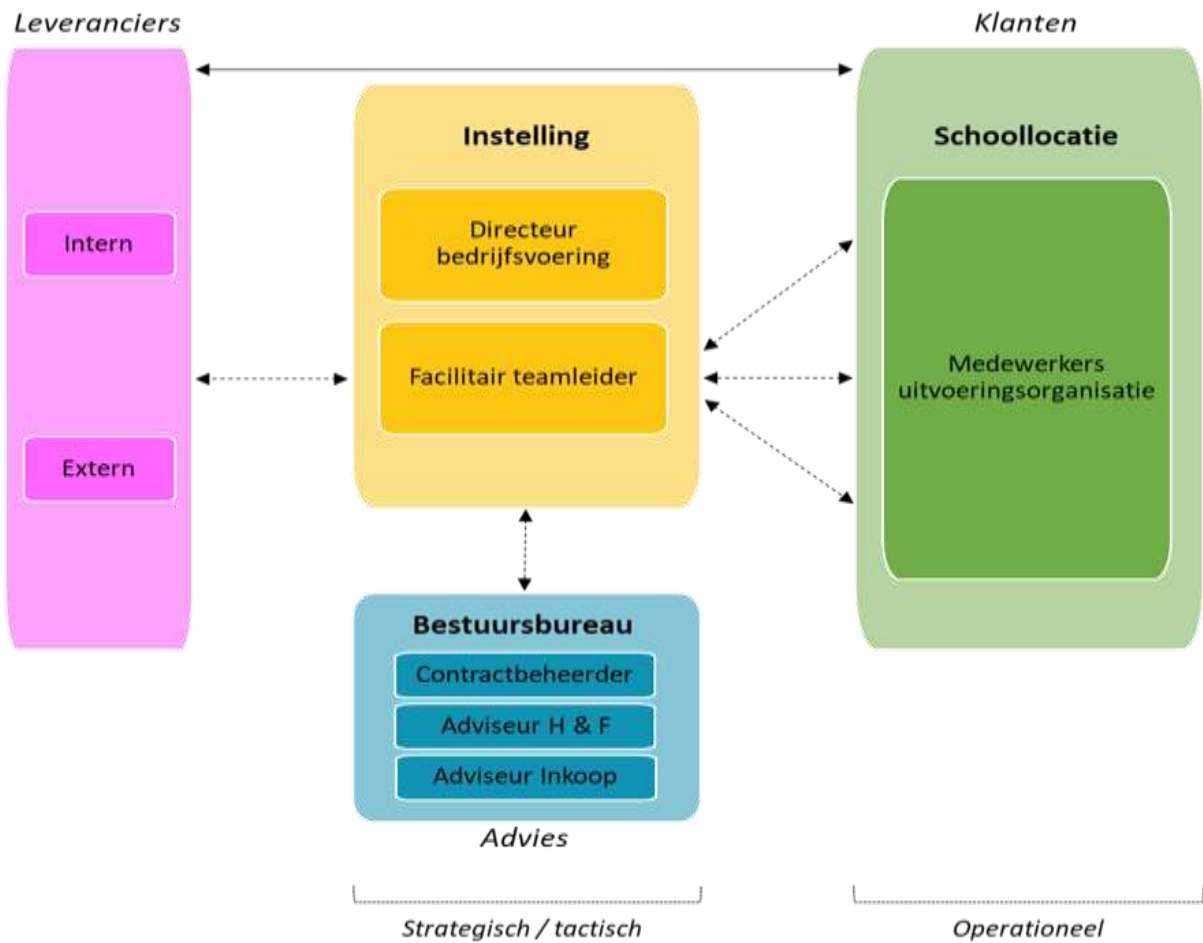
3.3 Centralisatie, standaardisatie, professionalisering

Dit markeert de geleidelijke overgang van beheersorganisatie, waarin elke instelling zelf het beheer voert over de facilitaire organisatie, naar een regieorganisatie. Deze kenmerkt zich door centralisatie, standaardisatie en professionalisering. Ze besteedt uit aan externe partijen met specialistische kennis. Kortom, een regieorganisatie voert niet (alles) zelf uit en vindt de passende antwoorden op de aan haar gestelde vragen. Hierbij kan ze externe partijen inzetten. Afbeelding 1 toont het regiemodel in abstracte gedaante.



Afbeelding 1: Schematische voorstelling van het regiemodel.

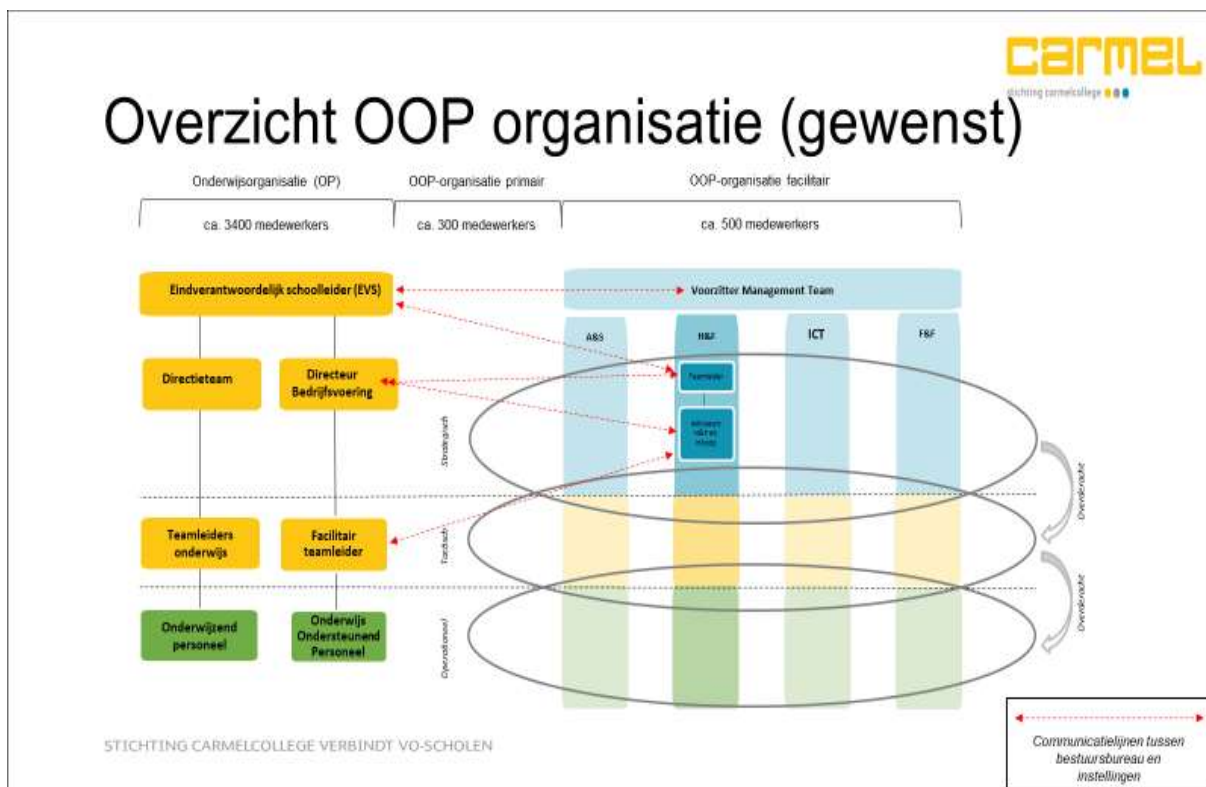
Vertaald naar de Carmelorganisatie ziet het er als volgt uit:



Afbeelding 2: Regiemodel op instellingsniveau.

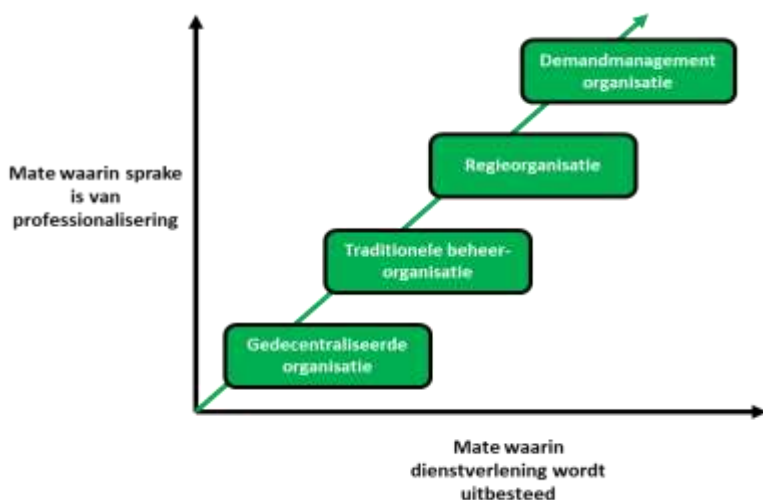
3.4 Verandertraject

De overgang van traditionele beheersorganisatie naar regieorganisatie leidt tot een fundamenteel andere rol en positie van de facilitaire organisatie.



Afbeelding 3: Organisatie OOP binnen het regiemodel.

Dit complexe verandertraject vraagt daarom een zorgvuldige aanpak, binnen en buiten de Carmel. Er is sprake van een groeimodel.



Afbeelding 4: Weergave van het groeimodel.

Communicatie hierover is dan van essentieel belang. In afbeelding 3 is ingetekend hoe de communicatielijnen lopen. Zie ook paragraaf 3.5. In de communicatie staan drie uitgangspunten centraal:

1 Aanbestedingswetgeving

Carmel overschrijdt de aanbestedingsdrempel voor diverse facilitaire producten en diensten. De hierdoor noodzakelijke wettelijke aanbesteding heeft inmiddels op vele terreinen haar meerwaarde bewezen. Inkoopkennis en – vaardigheden zijn door centralisatie naar een hoger niveau gegroeid. Zowel de volumes als de toegenomen inhoudelijke expertise voeren tot een sterkere inkooppositie. Dit ontzorgt de scholen en biedt efficiencyvoordelen.

2 Omgevingsfactoren

Door krimp, ontgroening en vergrijzing staan scholen voor nieuwe uitdagingen. Het komt er op aan ondanks de beperktere middelen de dienstverlening op niveau te houden en te kunnen meebewegen met de veranderende vraag. Inschakeling van leveranciers van facilitaire diensten brengt de nodige flexibiliteit, omdat afspraken worden gemaakt over op – en afschaling van dienstverlening. De regieorganisatie maakt de facilitaire organisatie van Carmel meer toekomstbestendig. Dit vraagt wel de ontwikkeling van de rol van Contract – en leveranciermanager.

3 Vergroting van onderscheidend vermogen

Dankzij de doorgroei naar een facilitaire regieorganisatie hoeven afzonderlijke scholen niet langer te beschikken over inhoudelijke expertise over producten of diensten. Ze kunnen ervoor kiezen samen een producteigenaar aan te wijzen die zich namens allen in een product of dienst bekwaamt en de markt (ver)kent. Dit vergroot het onderscheidende vermogen van de scholen en daarmee hun concurrentiepositie.

3.5 Communicatieparagraaf

De wijze waarop de afdeling H&F uitvoering geeft aan haar communicatie, staat beschreven in het Teamplan Huisvesting en Facilitair. Daar wordt opgemerkt dat de overgang van beheersorganisatie naar regieorganisatie vraagt om een communicatiestructuur die hierbij past.

Binnen de regieorganisatie vervult H&F in veel gevallen een spilfunctie tussen instellingen en leveranciers, in andere gevallen is de afdeling de instantie die advies en ondersteuning biedt bij inkoop, leverancierskeuze en contractbeheer. Dit veronderstelt een aansluitende communicatiestructuur tussen, enerzijds, locaties/teamleiders en Directeur Bedrijfsvoering van de instelling, en anderzijds tussen instelling/Directeur Bedrijfsvoering en de afdeling H&F. Bij de verdere ontwikkeling van het verandertraject naar een regieorganisatie krijgt de gewenste communicatiestructuur verdere aandacht, in samenspraak tussen instellingen en afdeling H&F.

4. 'In control?'

In het Beleidsplan Huisvesting & Facilitair draait het zowel in de bestaande situatie als in een regieorganisatie in wezen om een hoofdvraag: 'Is huisvesting gebouwendijk-facilitair adequaat en in control?' Deze vraag kan worden gesplitst in vijf deelvragen, die cyclisch van aard zijn:

1. *Wat is de strategie van de organisatie/instelling, en wat is haar visie op de benodigde en gewenste prestaties van de leer-/werkomgeving?*

De antwoorden hierop vormende minimale prestatie-eisen die de organisatie/instelling stelt aan de gebouwendijk-facilitaire inrichting. Hierbij kan een onderscheid worden gemaakt tussen algemeen geldende eisen én school- en/of locatiespecifieke prestatie-eisen.

2. *Hoe wil de organisatie/instelling haar strategie en visie realiseren?*

Het antwoord op deze vraag vormt de kern van het SHP en van de Facilitaire Scan.

3. *Hoe meet de organisatie of ze haar strategie realiseert?*

Hier komt het aan op het samenbrengen van informatie vanuit de organisatie/instellingen en de specifieke managementinformatie van Huisvesting & Facilitair.

4. *Wie is waarvoor verantwoordelijk?*

Het College van Bestuur heeft haar verantwoordelijkheden gemandateerd naar de eindverantwoordelijk schoolleider. Deze wordt daarbij ondersteund vanuit het bestuursbureau.

5. *Hoe kan de organisatie/instelling werken aan optimalisering?*

Met het Strategisch Huisvestingsplan en de Facilitaire Scan vertaalt de instelling haar onderwijskundige ambities naar het (gewenste) gebouw plus (gewenste) voorzieningen. Aan de hand van de prestatie-indicatoren voor huisvesting en facilitair kan ze vervolgens bepalen wat haar eerste stappen zullen of kunnen zijn, binnen de bandbreedte van wetgeving en Carmelbeleid.

5. Strategisch Huisvestingsplan

5.1 Doel

Elke instelling werkt op basis van het schoolplan een Strategisch Huisvestingsplan (SHP) uit. Het SHP past binnen de financiële kaders van Stichting Carmelcollege, en vertaalt de strategie van Stichting Carmelcollege en de strategie van de instelling in een toekomstbestendige huisvestingsvisie. Deze krijgt vervolgens nadere uitwerking in meerjarenplannen en/of scenario's.

Door het SHP beschikt de instelling over:

- Inzicht in de toekomstbestendigheid van de bestaande gebouwen;
- Alle relevantie informatie om goed onderbouwd en op het geëigende moment overleg te starten met de gemeente over aanvragen;
- Instrumenten om tijdig en adequaat in te spelen op vragen en ad hoc-oplossingen voorkomen;
- Een toetsingskader voor nieuwe initiatieven;
- Een ontwikkelingsperspectief, aan de hand waarvan ze prioriteiten kan samenstellen.

5.2 Cyclisch proces

De eindverantwoordelijk schoolleider (EVS) draagt overeenkomstig het door het College van Bestuur vastgesteld Bouwprotocol Stichting Carmelcollege (F00-00-13/2) verantwoordelijkheid voor het opstellen van het SHP. Hij of zij krijgt hierbij ondersteuning van een adviseur van de afdeling Huisvesting & Facilitair en een vastgoeddeskundige met specifieke kennis van het voortgezet onderwijs. Het SHP behoeft de goedkeuring van het College van Bestuur en dient ter advisering voorgelegd te worden aan de MR.

Met het SHP en de Facilitaire Scan treedt binnen de kaders van Koers een cyclusmodel in werking als opstap naar dynamisch vastgoedmanagement:

- Jaarlijks verzorgt de afdeling H&F een actualisatie van de ruimtebehoefte en het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP);
- Vijfjaarlijks vindt een actualisatie van het SHP en de Facilitaire Scan plaats.

5.3 In samenwerking

Het SHP vraagt inspanning van de instelling. Belangrijk is om te benadrukken dat de instelling hierbij kan rekenen op ondersteuning en advies vanuit de afdeling Huisvesting & Facilitair. Het processchema Huisvesting & Facilitair (afbeelding 5) maakt in één oogopslag duidelijk welke informatie de instelling aanlevert en voor welke informatie H&F kan zorgen.



Afbeelding 5. Processchema Huisvesting & Facilitair

5.4 Opbouw

De afdeling Huisvesting & Facilitair heeft een blauwdruk uitgewerkt om de instellingen te ondersteunen bij het opstellen van het SHP. Deze blauwdruk geeft vorm en richting aan de verschillende onderdelen van het SHP. In het SHP komen zes kritische succesfactoren (KSF's) aan de orde. Het Beleidsplan Huisvesting & Facilitair vertaalt de KSF's vervolgens in prestatie-indicatoren op het gebied van huisvesting en facilitair. In het hoofdstuk hierna worden de KSF's nader toegelicht.

6. Kritische Succesfactoren

6.1 De basis op orde

De Kritische Succesfactoren (KSF's) 1 tot en met 3 zijn algemeen geldend voor alle scholen voor voortgezet onderwijs, ongeacht hun denominatie. Gezamenlijk vormen ze de basis die op orde dient te zijn.

Hier past een nadere toelichting. Het overzicht van Kritische Succesfactoren, Huisvestingsprestatieindicatoren (HPI's) en facilitaire prestatieindicatoren (FPI's) heeft te maken met:

- Dwingend recht: door de wet voorgeschreven bepalingen waarvan niet mag worden afgeweken;
- Regelend recht: bepalingen die Stichting Carmelcollege en haar instellingen onderling zijn overeengekomen;
- Vrije zone: de ruimte van scholen van Stichting Carmelcollege om eigen keuzes te maken.

Het begrip **vrije zone** duidt erop dat elke Carmelschool binnen de bovengenoemde marges vrijheid heeft voor eigen keuzes. Die flexibiliteit is er. In paragraaf 2.3 werd in dit verband verwezen naar de recent gerealiseerde nieuwbouwscholen: 'Zelfs als ze uitdrukking zijn van een gedeelde onderwijsvisie, verschillen ze onmiskenbaar in vormgeving en indeling.'

Dit keert terug in het nu volgende overzicht:

- De KSF's 1 tot en met 3 zijn generiek, ze gelden voor alle instellingen en betreffen uitwerkingen van wettelijke en andere vereisten;
- De KSF's 4 tot en met 6 zijn schoolspecifiek: instellingen/locaties maken naar gelang van de eigen context keuzes die daarbij passen of noodzakelijk zijn. Hier ligt ruimte voor flexibiliteit, uiteraard binnen de marges van het Carmelbeleid.

6.1.1 KSF 1: Carmelscholen voldoen aan de eisen voor technische kwaliteit en veiligheid

Algemeen: schoolgebouwen voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. Gebouwen en installaties worden goed onderhouden. Elke instelling heeft een MJOP en beschikt over inzicht in eventuele veiligheidsrisico's.

6.1.2 KSF 2: Carmelscholen bevorderen duurzaamheid en gezondheid

Algemeen: Stichting Carmelcollege streeft voor al haar gebouwen naar een goed binnenklimaat en zo laag mogelijk energiegebruik. Zie ook duurzaamheidsbeleid. Ze wil aansluiten bij de doelstellingen van het Klimaatverdrag van Parijs (december 2015). Daarnaast wil ze voldoen aan de internationale richtlijn ISO 26000 voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. De Stichting is zich bewust van haar voorbeeldfunctie: voor haar betekent duurzaamheid meer dan voldoen aan het wettelijke minimum. Ze streeft ernaar medewerkers en leerlingen bewust te maken van de eigen verantwoordelijkheid voor de instandhouding en verbetering van het leefmilieu. Dit is overigens een voortschrijdend proces, aangezien wet- en regelgeving voortdurend toenemen. Huisvesting & Facilitair draagt zorg voor actualisatie en informatievoorziening.

De doelstellingen op het gebied van gezondheid en veiligheid (zie voor verdere verdieping het Veiligheidsbeleid) hangen hiermee samen. Wet- en regelgeving gelden als minimum. Stichting Carmelcollege omarmt het Programma Eisen Frisse Scholen, dat aanwijzingen geeft voor energie, kwaliteit van de binnenlucht, thermisch comfort (warmte), visueel comfort (licht) en akoestisch comfort (geluid). Bij het ontwerp van gebouwen en installaties wordt hiermee rekening gehouden. Dit geldt eveneens voor de veiligheid, waarbij de Stichting specifiek aandacht schenkt aan de sociale veiligheid.

6.1.3 KSF 3: Carmelscholen rusten op een gezonde en stabiele financiële basis

Algemeen: wettelijk mogen huisvestingskosten van onderwijsinstellingen maximaal 10% van het totale budget bedragen (huisvestingsratio). Stichting Carmelcollege streeft zekerheidshalve naar een maximum van omstreeks 8,5%. Hierdoor houdt ze manoeuvreerruimte om te kunnen inspelen op de voorziene daling van het aantal leerlingen. Demografische factoren en de onderwijskundige ontwikkelingen gaan sneller dan de huisvesting. Het is daarom belangrijk te streven naar maximale wendbaarheid op dit gebied.

Als doelstelling geldt een goed en efficiënt gebruik van de ruimte: de omvang van de verschillende gebouwen past bij het aanbod, niet bekostigde m² worden tot het minimum beperkt. Hierbij wordt gestreefd wordt naar maximaal 10% overwaarde. Als dit percentage erg afwijkt, vindt een verdiepingsonderzoek plaats naar de oorzaak. Deze kan de Bruto – Nuttig verhouding m² zijn, veroorzaakt door bouw/inrichting. Aandachtspunt is dan de bezetting en het efficiënte gebruik van de ruimte, afgezet tegen de huisvestingsratio van 8,5 %. Als bezetting en efficiënt gebruik binnen de marge vallen, kan de overwaarde mogelijk financieel gedragen worden. Ook de lokale context zoals uitgewerkt in het SHP vraagt hierbij aandacht.

Hier geldt verder behoedzaamheid. Geld dat naar huisvesting gaat, is niet beschikbaar voor het primaire proces. Een gezonde en stabiele financiële basis wordt verder bepaald door de beschikbare liquiditeit van Stichting Carmelcollege en de ontwikkeling van de (bovenschoolse) huisvestingskosten van de Stichting.

6.2 Schoolspecifiek

De KSF's 4 tot en met 6 zijn school- en/of locatiespecifiek en afhankelijk van de lokale context en de ambities en keuzes van de school. In het SHP, dat beschrijft hoe de instelling haar onderwijsvisie gebouwelijk-facilitair wil verwezenlijken, krijgen deze laatste drie KSF's vanzelfsprekend de meeste aandacht.

6.2.1 KSF 4: Carmelscholen zijn ingericht op kwalitatief en passend onderwijs

Algemeen: de instellingen binnen Stichting Carmelcollege ontwikkelen een eigen onderwijskundige visie vanuit de principes van Koers. Ze willen elke leerling een optimaal ontwikkelpad bieden, ongeacht of ze extra ondersteuning of extra uitdaging vragen. Technologie maakt nieuwe leermethoden mogelijk en stelt scholen in staat meer individuele oplossingen aan te bieden. Adequate huisvesting en voorzieningen zijn randvoorwaarden voor het faciliteren van onderwijsconcepten, lesmethoden en (technologische) onderwijsinnovatie. Dit verlangt duidelijkheid over de eisen die de onderwijskundige visie stelt aan de huisvesting.

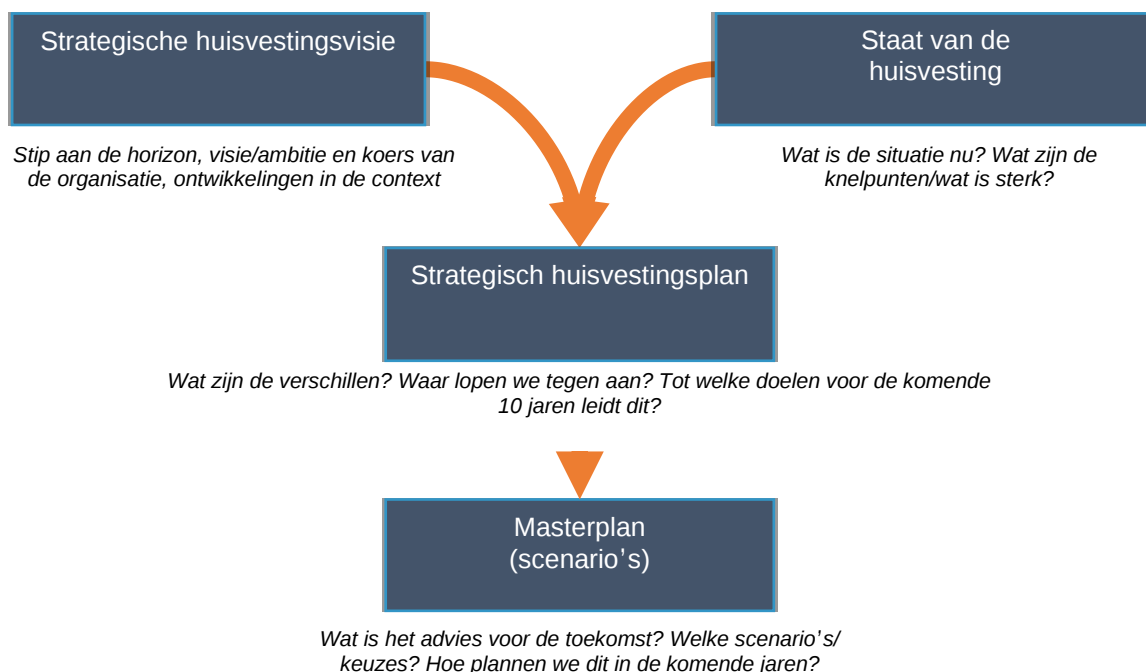
6.2.2 KSF 5: Carmelscholen geven ruimte aan onderscheidend onderwijs in aansluiting op de samenleving

Algemeen: Stichting Carmelcollege voelt zich vanouds medeverantwoordelijk voor het welzijn en de leefbaarheid van de regio's waarin haar scholen opereren. Ze streeft naar scholen die herkenbaar zijn in de wijk of regio en actief bijdragen aan de levendigheid en de sociale samenhang. De scholen leveren zo mogelijk een actief aandeel in de instandhouding of verbetering van de kennisinfrastructuur in de eigen omgeving. Ze kunnen bovendien worden ingezet voor versterking van de samenwerking in de onderwijsketen en voor verdieping van de relatie met bedrijfsleven en/of werkveld.

6.2.3 KSF 6: Carmelscholen bieden een prettige en inspirerende leeromgeving

Algemeen: Carmelscholen gelden als identiteitsdrager en visitekaartje voor de doelstellingen van de Stichting. De gebouwen geven een gevoel van betrokkenheid, betrouwbaarheid, respect voor elkaar en de gemeenschap en onderwijs van kwaliteit. Leerlingen en medewerkers voelen zich er welkom, thuis en veilig. Zo'n leer/werkomgeving inspireert, daagt uit en motiveert. Ze draagt daarnaast bij aan de attractiviteit van de Carmelschool en verstrekt haar onderscheidende positie en concurrentiekracht. De leer/werkomgeving nodigt uit tot communicatie en interactie. Ze dient tevens gewenst gedrag te stimuleren en ongewenst gedrag tegen te gaan.

7. SHP in onderdelen



Het Strategisch Huisvestingsplan bestaat uit de volgende onderdelen:

1. De Strategische Huisvestingsvisie, waarin de instelling omschrijft wat ze wil bereiken en wat dit betekent voor gebouw en facilitaire organisatie;
2. De staat van de huisvesting, die de actuele conditie van gebouwen en installaties beschrijft;
3. Het Strategisch Huisvestingsplan, waarin de instelling beschrijft hoe de visie en de actuele situatie zich tot elkaar verhouden, en welke consequenties ze hieruit trekt op gebouwelijk-facilitair terrein;
4. Het Masterplan, dat inzichtelijk maakt met welke scenario's de instelling rekening houdt, met inbegrip van investeringsbehoeften, onderhoudsprogramma's en exploitatielasten.

7.1 Uitgangspunten

Het is de school die Koers vertaalt naar de eigen omstandigheden. Ze werkt haar eigen onderwijsvisie uit en maakt eigen keuzes voor onderwijsconcept, leermiddelen, etc. Deze stellen eisen aan het gebouw en de inrichting ervan.

Voor deze uitgangpunten zijn van belang:

- Het vigerende Koersdocument;
- Onderwijskundige visie van de instelling;
- Onderwijsconcept;
- Schoolplannen;
- Regionaal Plan Onderwijsvoorziening;
- Integraal Huisvestingsplan (gemeente).

7.2 Omgevingsvisie

Elke school maakt deel uit van de omgeving waarin ze zich bevindt. Zowel in die naaste omgeving als landelijk spelen ontwikkelingen en trends die het onderwijs beïnvloeden. Deze zijn uiteenlopend van aard: soms zijn ze lokaal of regionaal bepaald, soms komen ze voort uit wetgeving, veranderende onderwijskundige of technologische ontwikkelingen.

Al deze lijnen komen samen in de DESTEP-analyse. Deze neemt alle relevante, actuele Demografische, Economische, Sociaal-culturele, Technologische, Ecologische en Politiek-juridische trends in ogenschouw en brengt de mogelijke effecten voor de instelling in kaart. In het schoolplan en het SHP legt de instelling vast hoe ze hierop wil anticiperen of inspelen.

7.3 Ontwikkeling leerlingprognoses

De door school (geprognoseerde) ontwikkeling van het aantal leerlingen geldt als uitgangspunt voor het berekenen van de ruimtebehoefte. Deze wordt vervolgens vergeleken met de beschikbare ruimte. De door school (geprognoseerde) ontwikkeling van het aantal leerlingen wordt vergeleken met de formele lange termijn prognose aantal leerlingen van DUO en geëxtrapoleerd. En zo nodig bijgesteld.

7.4 De staat van de huisvesting

7.4.1 Onderwijskundige functionaliteit

Hier gaat het om de vraag of en in hoeverre de bestaande leer/werkomgeving voldoet aan de vereisten en inzichten die uit de strategische visie voortkomen. En of de bestaande accommodatie eventueel (nog) geschikt valt te maken voor het primaire proces. Hierbij dient rekening te worden gehouden met veranderende maatregelen en wetgeving op het gebied van duurzaamheid.

7.4.2 Inzicht in de huisvestingskosten per gebouw en per leerling

Aan de hand van deze informatie kan worden berekend of de leer-/werkomgeving kostendekkend is. Tevens kunnen de exploitatiekosten worden gebenchmarkt en geprognoseerd.

7.4.3 Vastgoeddatabase

De centrale vastgoeddatabase bevat van elk gebouw gegevens over onderwijskundige functionaliteit, technische staat, binnenmilieu, veiligheid, duurzaamheid, exploitatie en de uitstraling van het gebouw. Deze informatie wordt gerelateerd aan leerlingenaantallen en de prognoses daarvoor, en aan de ruimtebehoefte die hieruit voortkomt.

7.4.4 Strategisch Huisvestingsplan

In dit gedeelte komen alle eerdere lijnen onderbouwd samen. Na de confrontatie van de strategische huisvestingsvisie met de feitelijke staat van de huisvesting, kan worden bepaald of en in hoeverre de bestaande gebouwen passen bij de gestelde doelen. Dan ontstaat ook inzicht in de vraag wat wenselijk en wat haalbaar is. Ook wordt duidelijk wat op korte en op lange termijn nodig is en of het gebouw waarde(n) heeft waardoor het in aanmerking komt voor de strategische kernvoorraad.

7.4.5 Masterplan

Het Masterplan schetst alle denkbare scenario's, van handhaving van de bestaande situatie tot en met nieuwbouw, verbouwen en afstoten. De verschillende scenario's worden in de tijd geplaatst, zodat keuze- en/of beslissingsmomenten en de financiële consequenties daarvan gemarkeerd zijn.

8. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Onderwerp	Verantwoordelijkheid
Onderwijskundige keuzes	Decentraal (EVS)
Zorg voor de onderwijskwaliteit	Decentraal (EVS)
Verantwoordelijkheid voor de huisvesting	Door CvB gemandateerd naar EVS
Centrale huisvestingsfondsen	Centraal (Bestuursbureau)
Materiedeskundigheid voor huisvesting	Centraal (H&F)
Opstellen SHP	Decentraal (EVS)
Goedkeuren SHP	CvB

Het Bouwprotocol van Stichting Carmelcollege schetst de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond bouwprocedures. De eindverantwoordelijk schoolleider, daartoe gemandateerd door het College van Bestuur, heeft hierin een spilfunctie. Hij of zij is verantwoordelijk voor huisvestingsvoorzieningen, de planning daarvan, het opstellen van het Strategisch Huisvestingsplan en het nemen van besluiten over aanpassing, verbouw of nieuwbouw van schoolgebouwen. Dit binnen de hiervoor geldende bepalingen uit het Huisvestingshandboek en het medezeggenschapsreglement. Hij of zij is ook degene die namens het College van Bestuur alle stukken tekent over huisvestingsvoorzieningen.

Het bestuursbureau adviseert de eindverantwoordelijk schoolleider over besluiten tot aanpassing, verbouwing of nieuwbouw van schoolgebouwen en biedt ondersteuning bij het opstellen van het SHP en het gebruik daarvan. Hierbij draagt het onder meer ook zorg voor het actueel houden van het Huisvestingshandboek en het opstellen en actueel houden van de blauwdruk voor het Strategisch Huisvestingsplan. Het SHP behoeft de goedkeuring van het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraad heeft hierbij adviesrecht.

9. Vervolgprocedure

Als alle instellingen straks hun Strategisch Huisvestingsplan en de Facilitaire Scan hebben opgesteld, beschikken zij én Stichting Carmelcollege over overeenkomstig opgestelde plannen waarin onderwijsconcepten een vertaling vinden in een visie op huisvesting en facilitaire dienstverlening. De instellingen kunnen aan de hand hiervan keuzes maken voor eventuele gebouwelijke aanpassingen, verbouw of nieuwbouw en facilitaire of organisatorische inrichtingen.

Stichting Carmelcollege benut de input uit de SHP's en de Facilitaire Scans voor de (door)ontwikkeling van Carmelbreed beleid. Ze kan hierdoor nog adequater inspelen op de vele veranderingen waaraan haar onderwijs onderhevig is, als gevolg van nieuwe inzichten in het leerproces van onze leerlingen, wijzigende wetgeving, nieuwe eisen op het gebied van duurzaamheid en energietransitie en bevolkingskrimp.

SHP's en Facilitaire Scans dienen voorts nog een ander doel. Ze stellen instellingen, schoolleiders en anderen in staat nog meer van elkaar te leren. Zelfs als iedere instelling in een eigen omgeving functioneert, waardoor verschillen onvermijdelijk en wenselijk kunnen zijn, kan het spreken van een gemeenschappelijke taal voor huisvesting en facilitair inspirerend werken. Ze nodigt uit om kennis te nemen van de aanpak van collega's en ervaringen en successen te delen. Wat zich in de ene instelling heeft bewezen, kan een voorbeeld zijn voor een andere instelling. Instellingen en Stichting groeien verder uit tot lerende organisatie en kennisalliantie, ook op het gebied van huisvesting en facilitair.

Ze zetten verdere stappen op de weg naar het uitgangspunt uit Koers:

'De scholen van Stichting Carmelcollege bieden kwalitatief hoogwaardig onderwijs in een veilige en tegelijkertijd uitdagende leeromgeving voor alle leerlingen. Voor al haar medewerkers bieden zij een aan hun professionaliteit appellerende, inspirerende werkomgeving die hun eigen ontwikkeling stimuleert in een werkklimaat van loyaliteit en vertrouwen.'

De school als veilige, prettige, stimulerende leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers, voor elke mens, heel de mens en alle mensen.

BIJLAGE I: PRESTATIE-INDICATOREN

Deze bijlage vermeldt in bondige vorm de prestatie-indicatoren per kritische succesfactor (KSF). Er wordt onderscheid gemaakt tussen huisvestings-prestatie-indicatoren (HPI) en facilitaire prestatie-indicatoren (FPI).

Bij de HPI's en FPI's wordt een "Carmel-norm" gesteld. Niet alle locaties voldoen al aan deze norm. Met het SHP, of met de uit het SHP volgende verdiepingen (haalbaarheidsstudies die volgen uit het masterplan) wordt onderzocht of en in welke mate de HPI's van locaties afwijken van de norm, en wat er gedaan kan worden om dit te verbeteren.

KSF 1	Carmelscholen voldoen aan de eisen voor technische kwaliteit en veiligheid
HPI 1-1	Vastgoeddatabase Jaarlijks worden wijzigingen verwerkt in de vastgoeddatabase. Deze bevat informatie over onderwijskundige functionaliteit, technische staat, binnenmilieu, veiligheid, duurzaamheid, exploitatie en uitstraling). Ook wordt jaarlijks een incidentenlijst opgesteld.
HPI 1-2	Inspectie technische staat: conditiescore minimaal 3 Voor elk gebouw geldt een minimale score van 3 op de technische conditiemeting volgens norm NEN 2767-1. Voor gebouwen in eigendom geldt een streefwaarde van 1 of 2. Van gebouwen die worden afgestoten mag de score voor de resterende levensduur teruglopen tot maximaal 4 (matige conditie). De score dient als onderlegger voor het eigen meerjarenonderhoudsplan (MJOP) inclusief duurzaamheidsmaatregelen. Elk gebouw wordt vijfjaarlijks geïnspecteerd.
HPI 1-3	Minimaal onderhoud Alle gebouwen worden onderhouden, afhankelijk van het objectbeleid. Elk gebouw voldoet minimaal aan de wettelijke eisen.
HPI 1-4	Planmatig onderhoud (MJOP) De conditiemeting NEN 2767-1 geldt als basis voor het meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Dit heeft een scope van 20 jaar en toont de geprognosticeerde kosten van technische instandhouding op de korte, middellange en lange termijn. In 2019 is het MJOP omgezet in een Duurzaam meerjarenonderhoudsplan (DMJOP). Wettelijk vereiste maatregelen worden genomen vóór eind 2021. Bij uitvoering van maatregelen krijgen duurzame varianten de voorkeur als ze de exploitatielasten niet verhogen.
HPI 1-5	Voldoen aan wet- en regelgeving (veiligheid) Alle gebouwen voldoen aan de vereisten van wet – en regelgeving op het gebied van veiligheid. Voor elk gebouw bestaat een Veiligheidsplan dat ook aandacht schenkt aan sociale – en informatieveiligheid.
KSF 2	Carmelscholen bevorderen duurzaamheid en gezondheid
HPI 2-1	Duurzaamheid Stichting Carmelcollege wil zo kostenefficiënt mogelijk bijdragen aan de huidige kabinetsdoelstellingen op het gebied van duurzaamheid en aan de doelstellingen van het Energieakkoord.
HPI 2-2	EPA- en EBA-adviezen, GPR-score Elk gebouw beschikt over een recent (niet ouder dan 3 jaar) Energieprestatieadvies (EPA) en een Energie Binnenklimaatadvies (EBA). Het EPA bevat het energielabel (A+-G) en de GPR-score. Voor nieuwbouw geldt als ambitie energielabel A of hoger, voor bestaande gebouwen nadering van energielabel A met een minimum van label

C. Eind 2021 scoren alle gebouwen voor het GPR-onderdeel Energie minimaal 7, eind 2029 minimaal 8.

- HPI 2-3 Investeringsagenda (MJIA)**
Voor verbetering van binnenklimaat en energieprestaties wordt een meerjaren Investeringsagenda (MJIA) uitgewerkt, met een looptijd van 5 jaar. Ieder jaar vindt actualisatie plaats.
- HPI 2-4 Levensduurverlenging**
Bij substantiële investeringen wordt gestreefd naar een levensduurverlenging van minimaal 20 jaar.
- HPI 2-5 Energiebesparende maatregelen**
Eind 2021 wil Stichting Carmelcollege voldoen aan de bepaling uit de Wet Milieubeheer dat energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van minder dan 5 jaar worden uitgevoerd.
- FPI 2-6 Energieverbruik**
Elke locatie realiseert jaarlijks een reductie van het energieverbruik van 2% of meer. Het energieverbruik van alle gebouwen wordt gemonitord, eens in de 4 jaar volgt een verplichte energiebalans (via de portal MeetDataPlus).
- HPI 2-7 Binnenklimaat**
In alle gebouwen voldoet het binnenklimaat aan minimaal klasse B van het Programma van Eisen Frisse Scholen.
- KSF 3 Carmelscholen rusten op een gezonde en stabiele financiële basis**
- HPI 3-1 Meerjarig sluitende (bovenschoolse) huisvestingskosten**
De kosten voor huisvesting kennen spanning; door ontwikkelingen als het verduurzamen (nul-op-de-meter) en Frisse Scholen, stijgen de onderhouds- en exploitatiekosten. Stichting Carmelcollege streeft ernaar dat de (bovenschoolse) huisvestingskosten, voor alle Carmelscholen, meerjarig sluitend zijn, om zo een gezonde, stabiele financiële basis te kunnen (blijven) bieden.
- HPI 3-2 Reduceer niet financieel gedekte oppervlakte**
De referentiewaarde voor een acceptabel ruimteoverschot (frictiewaarde) bedraagt < 10%. Langdurig ruimteoverschot (het verschil tussen de bekostigde normatieve ruimtebehoefte en de aanwezige capaciteit) strijdt met het beginsel van doelmatigheid.
- HPI 3-3 Bezetting en benutting**
De referentie streefwaarde voor de bezettingsgraad bedraagt 82% van de lestijd (op basis van 7 lesuren per werkdag). Variëren van bezettingsgraden kan investeringen in (tijdelijke) huisvesting voorkomen. Voor de benuttingsgraad is een referentiewaarde in voorbereiding (op basis van een bedrijfstijd van 35 uur per week).
- HPI 3-4 Oppervlakte meetstaat**
Voor elk gebouw is een meetcertificaat van de vloeroppervlakte volgens norm NEN 2580 aanwezig.
- HPI 3-5 Bruto functioneel-nuttig-verhouding**
De referentiewaarden voor de verhouding bruto-functioneel-nuttig vloeroppervlak (dat is functioneel vloeroppervlak voor de onderwijsfunctie minus gymlokalen) bedraagt factor 1,45-1,50.
- HPI 3-6 Rubricering huisvestingskosten en bandbreedte**
Rubricering van huisvestingskosten per gebouw (grootboekcode).

- FPI 3-7 Rubricering factlitare kosten en bandbreedte**
 Betreft uniforme administratie van huisvestingskosten per gebouw (grootboekcode).
- HPI 3-8 Ratio's lopend boekjaar**
 Betreft de ratio's waaraan de jaarlijkse exploitatiekosten worden getoetst om te komen tot een zo efficiënt mogelijke huisvesting.
- KSF 4 Carmelscholen zijn ingericht op kwalitatief en passend onderwijs**
- HPI 4-1 Huisvestingsconcept**
 De functionele staat van een gebouw moet beantwoorden aan de gewenste gebruiksmogelijkheden. Daarnaast moet het in staat zijn om binnen een redelijke marge wijzigingen in het onderwijsprogramma op te vangen. De afdeling H&F actualiseert hiertoe de Routekaart onderwijsconcepten (HHB-document F00-15)/ bewegingsonderwijs (HHB-document F00-16).
- KSF 5 Carmelscholen geven ruimte aan onderscheidend onderwijs in aansluiting op de samenleving**
- HPI 5-1 Leefbaarheid-samenwerking-kennisallianties**
 Huisvesting wordt actief ingezet voor de leefbaarheid van de wijk. Daarnaast kunnen gebouwen de samenwerking in de onderwijsketen en met bedrijfsleven en/of werkveld versterken en/of faciliteren.
 Bij inkooptrajecten wordt rekening gehouden met Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO).
- KSF 6 Carmelscholen bieden een prettige en inspirerende leeromgeving**
- HPI 6-1 Identiteit**
 Goede gebouwen stralen de Carmel-identiteit uit. Ze markeren de aanwezigheid in stad of regio en nodigen uit tot samenwerking.
- HPI 6-2 Gebruikswaarde en tevredenheid**
 Meting van de functionele- of gebruikswaarde vindt plaats aan de hand van de door de afdeling H&F gehanteerde kwaliteitsscan en of de tijdens de SHP's uitgezette enquête. Het gaat hierbij om:
- Functioneel (gebruik, toegankelijkheid, ruimtelijkheid): leer/werkomgeving met goede voorzieningen die leerlingen en medewerkers inspireert en uitdaagt;
 - Esthetisch (inpassing, karakter, vernieuwing, interne en externe uitstraling): zichtbare en merkbare Carmel-identiteit: de schoollaar zien wat we onze leerlingen willen meegeven;
 - Technisch (bouwkundig, installatietechnisch, binnenmilieu).
- Voor de kwaliteitsscan geldt een streefwaarde van gemiddeld ≥ 7 .
- Tevredenheid blijkt verder uit externe metingen van www.scholenopdekaart.nl, www.scholenmetsucces.nl en www.vensters.nl.

BIJLAGE II: ONDERLIGGENDE DOCUMENTEN

Bij het opstellen van het Beleidsplan Huisvesting & Facilitair is uiteraard gebruik gemaakt van onderstaande documenten en/of protocollen. De belangrijkste daarvan worden hieronder genoemd.

Noot: in de digitale versie van dit document volstaat het aanklikken van het gewenste document om het te openen.

[Koers](#)

[Website carmel.nl](#)

[Begeleidend schrijven Facilitaire Scan](#)

[Duurzaamheidsbeleid.](#)

[MJOP-beleid](#)

[Veiligheidsbeleid](#)

[Facilitair handboek](#)

[Huisvestingshandboek](#)

[Bouwprotocol](#)

Overige beleidsdocumenten zijn te vinden op de informatiepagina H&F

Postbus 864
7550 AW Hengelo
Drienerparkweg 16
7552 EB Hengelo

info@carmel.nl
www.carmel.nl
@stgcarmel

STICHTING CARMELCOLLEGE VERBINDT VO-SCHOLEN