

EEN HELE ZORG MINDER

Van het gegeven dat facilitaire diensten worden uitbesteed, kijkt geen mens nog op. Maar dat het tevens mogelijk is om het bijbehorende toezicht en beheer uit te besteden, lijkt minder voor de hand te liggen. Toch blijkt wat in eerste instantie vreemd lijkt zowel praktisch als financieel gunstig uit te pakken. Om zowel kwalitatieve als kwantitatieve voordelen te behalen, is het uiteraard zaak om lopende contracten kritisch tegen het licht te houden.



ETSO PIER (L), MANAGER FB EN PAUL TIJS,
DIRECTEUR ISS HOSPITAL SERVICES.

Ziekenhuis Nij Smellinghe in Drachten heeft de schoonmaakdienstverlening vrijwel volledig uitbesteed¹. Alleen het keukenonderhoud en de glasbewassing maken geen deel uit van de uitbestedingsovereenkomst. Het management van de schoonmaak behoorde drie jaar geleden nog tot de taken van het hoofd hotel & voeding. Sinds zijn vertrek is deze functie echter vervallen en valt het schoonmaakbeheer rechtstreeks onder de verantwoordelijkheid van Etso Pier², manager van het facilitair bedrijf (FB).

Het beheer van en het toezicht op de schoonmaak vereisen specialistische kennis. Om die reden zijn beide uitbesteed aan een specialist in schoonmaakadvies en –software³. Daarmee heeft het ziekenhuis ook de verantwoordelijkheid voor een optimale prijs-kwaliteitverhouding van de geleverde schoonmaakdiensten neergelegd bij de aanbieder. Aan deze beslissing ligt een strategische keuze ten grondslag. Zo streeft het FB van Nij Smellinghe naar een uitstekende kwaliteit van schoonmaak tegen zo laag mogelijke totale kosten. Dit vereiste een hoge mate van professionaliteit ten aanzien van toezicht en beheer. Nij Smellinghe heeft besloten deze professionaliteit extern te betrekken, in de verwachting

dat toezicht en kwaliteit verbeteren en de kosten dalen. Bovendien zou de tevredenheid van interne klanten toenemen als gevolg van structureel overleg over schoonmaak kwaliteit en –beleving en een snelle afhandeling van klachten. Uiteindelijk is de opdrachtgever er samen met de specialist en de reguliere schoonmaakorganisatie in geslaagd om 8% op de totale schoonmaakkosten te besparen, mede door het beperken van rompslomp.

Door het wegvallen van de functie van hoofd hotel & voeding zijn de bijbehorende werkzaamheden verdeeld onder het hoofd logistiek en de manager bedrijf. De receptie, de beveiliging en de in- en externe groenvoorzieningen zijn in het pakket van het hoofd logistiek gekomen.

CONSEQUENTIES

De keuze om de verantwoordelijkheid van het schoonmaakbeheer te delegeren naar een specialist heeft een aantal organisatorische consequenties gehad. Alle uiteindelijke beslissingen en de eindverantwoordelijkheid liggen bij de manager FB. Het specialistisch beheer wordt tweeledig uitgevoerd:

- een interim medewerker schoonmaakbeheer is wekelijks fysiek aanwezig in het ziekenhuis,

- structureel vindt periodiek overleg plaats tussen een adviseur namens de specialist en de manager FB om de voortgang te evalueren en diverse beleidsmatige zaken af te stemmen en uit te voeren.

In hoofdlijnen betekent dit dat de volgende werkzaamheden door de specialist worden uitgevoerd:

- coördineren van de dagelijkse aansturing,
- afstemmen en vastleggen contractuele aanpassingen,
- uitvoeren van maandelijkse VSR-kwaliteitsmetingen,
- diverse afzonderlijke overlegmomenten met interne klanten, manager bedrijf en schoonmaakbedrijf,
- (indien nodig) initiëren, opzetten en bewaken van verbetertrajecten,
- bewaken van de gemaakte afspraken en eventueel bijsturen,
- controle opmerkingen / klachtenpatronen.

De operationele werkzaamheden en het bijbehorende toezicht hierop worden uitgevoerd door de schoonmaakdienstverlener. De hieronder opgesomde werkzaamheden worden verricht in het gehele ziekenhuis, met inbegrip van de apothekerspost, de huisartsenpost, de GGZ en de bloedbank:

- schoonmaakwerkzaamheden, zowel de dagelijkse als periodieke werkzaamheden,
- additionele werkzaamheden, waaronder transport, afval, linnen, maaltijden, beddenreiniging en afvalverwijdering terrein,
- regiewerkzaamheden, zoals bouw-schoonmaak en eenmalige vloerwerkzaamheden.

VOOR- EN NADELEN

Etso Pier geeft aan dat het beheer van de schoonmaak in de afgelopen jaren aanzienlijk is verbeterd. Door het in huis halen van een hoger kennisniveau van de schoonmaak en het maken van goede en duidelijke afspraken met het schoonmaakbedrijf wordt een betere dienstverlening gerealiseerd. Dit resulteert in positieve resultaten van de zeer frequent gehouden kwaliteitsmetingen, een verlaging van het aantal klachten en een beter gestroomlijnd communicatieproces.

Begin 2003 is er door de specialist binnen het ziekenhuis een zogenaamde marktconformiteitstoetsing uitgevoerd. De formele contractperiode met de

schoonmaakdienstverlener liep tot 31 december 2003. Om na te gaan in hoeverre Nij Smellinghe een marktconform contract had en of zij de dienstverlening met de schoonmaakdienstverlener wilden voortzetten, zijn het schoonmaakprogramma en de bijbehorende financiële aspecten getoetst en geanalyseerd. Tevens zijn alle juridische en contractuele aspecten onder de loep genomen.

De algemene bevindingen ten aanzien van de schoonmaakdienstverlener waren dermate goed, dat besloten is om onderhandelingen te starten om te komen tot een nieuw contract. Tijdens diverse gesprekken is een gedegen en stabiele basis gelegd, waarop de schoonmaakdienstverlening binnen het ziekenhuis een vervolg kon krijgen. Medio december 2003 werd het nieuwe contract ondertekend.

FINANCIËN, KWALITEIT EN COMMUNICATIE

Uiteraard spelen binnen het gehele proces de financiën een belangrijke rol. Om op een zeer efficiënte manier inzicht te krijgen in de complete financiële stroom heeft de specialist haar beheerssoftware ingevoerd. Als basis voor dit systeem worden de gebouwgebonden gegevens gebruikt, waarin alle schoon te maken ruimten, de bijbehorende vloerafwerking, het soort ruimte en de vierkante meters per ruimte zijn begrepen.

De consequenties van frequente wijzigingen die vanwege nieuwbouw en renovatie bij Nij Smellinghe voorkomen, kunnen op een eenvoudige wijze berekend worden. Naast het directe financiële inzicht, worden met behulp van de software en een handterminal ook de officiële VSR-kwaliteitsmetingen uitgevoerd. De kwaliteitsinspecteur kan via de handterminal aangeven welke fouten eventueel geconstateerd zijn en opmerkingen plaatsen. Daarna worden de aangetroffen verstoringen geautomatiseerd ingelezen en kan een rapportage gemaakt worden.

Naast de financiële en kwalitatieve aspecten biedt de software mogelijkheden om klachten te registreren. Aan de hand hiervan kunnen de daaraan gekoppelde acties om deze klacht te verhelpen worden gevolgd en afgemeld. Hierdoor kan men niet alleen een analyse maken van het type klachten, maar eveneens de responsetijd vaststellen. Deze informatie

kan vervolgens omgezet worden in structurele acties om de klachten te voorkomen.

DOORDACHT UITBESTEDEN

Het uitbesteden van zowel de schoonmaak als het bijbehorende toezicht en beheer blijkt in het geval van Nij Smellinghe zowel praktisch als financieel gunstig uit te pakken. Dit resultaat is bereikt door de lopende contracten kritisch tegen het licht te houden. De beschikbare kennis en tools, zoals de beschikbare ervaring en software, hebben tevens bijgedragen aan het succes.

In het beschreven voorbeeld gaat het met name om schoonmaakonderhoud, maar het principe leent zich evenzeer voor andere facilitaire diensten, zoals afvaltransport, linnendienst, groenvoorziening, catering, beveiliging en sanitaire supplies. Door het toezicht en beheer uit te besteden aan een externe medewerker met vakinhoudelijke kennis, kan de betreffende manager zich concentreren op de (beleidsmatige) kerntaken van zijn functie.

De interim medewerker, die idealiter op vaste tijden als intern aanspreekpunt aanwezig is, draagt zorgt voor de operationele afstemming met de facilitaire dienstverleners en de bewaking van de kwaliteit. Als schakel tussen beide contractanten bewaakt de kwaliteitscontroleur ook de relatie. Kwaliteit begint immers bij een prettige samenwerking met wederzijds respect.

NOTEN

- 1 ISS Hospital Services
- 2 De heer Pier is bij het ter persen gaan van het magazine werkzaam bij de Talant Groep in Heerenveen.
- 3 Masterkey-Plus B.V.



AUTEURS

R. Klinkert (L) is werkzaam als hoofd adviesgroep en T. Wijnja als adviseur bij Masterkey-Plus B.V. te Apeldoorn;
rob.klinkert@masterkey-plus.nl;
finke.wijnja@masterkey-plus.nl