

# Hoe vitaal is de eigen schoonmaakdienst?

*Schoonmaakonderhoud wordt in toenemende mate uitbesteed. In de commerciële sector is een eigen dienst zeldzaam, ook in het onderwijs is het uitbesteden gemeengoed geworden (zelfs in het primair onderwijs) en bij overheidsorganisaties als gemeenten zien we nagenoeg geen eigen diensten meer. Hoe opvallend anders is dan de gezondheidszorg.*

**B**ij zorginstellingen zijn combinaties van het uitbesteden van schoonmaakonderhoud en schoonmaak in eigen beheer aan de orde van de dag. Algemene ruimten worden veelal uitbesteed en patiëntgebonden ruimten worden in eigen beheer schoon gemaakt. De gezondheidszorg lijkt daarmee dé sector waar de eigen schoonmaakdienst overleeft.

Margriet van Dijken van schoonmaakadviesbureau Atir heeft geprobeerd het beeld te vangen van trends en ontwikkelingen aangaande de vitaliteit van de eigen schoonmaakdienst. Hoe is het gesteld met het ziekteverzuim, de kosten, prestatienormen, opleiding, management en kwaliteit?

Zij sprak hierover met Ceciel Winnubst - als interim projectmanager bij Atir heeft zij ervaring met schoonmaakonderhoud in de gezondheidszorg en heeft zij te maken gehad met zowel in- als uitbestede situaties; Rita Brouwer, als advies-

specialist bij Alpheios analyseert zij schoonmaakorganisaties in de grote zorginstellingen en ondersteunt zij facility managers om een marktconforme performance neer te zetten en een besturingsdashboard in te richten; Dennis Smeijer, internationaal adviseur bij Vileda Professional voor schoonmaakmethodieken in de gezondheidszorg en *controlled environment*. Hij adviseert op de kernbehoeften zoals hygiëne, ergonomie, efficiency en kostreductie en Ria Ankersmit, senior adviseur bij Atir op het gebied van schoonmaakvraagstukken van onder andere in de gezondheidszorg. Zij adviseert eigen diensten in marktconform handelen en verzorgt aanbestedingen in de uitbestede situaties.

## Minder ziek?

Het gemiddelde ziekteverzuim in de schoonmaakbranche bedraagt zo'n 6 procent. Voor uitbestede diensten is dit 5 procent en voor eigen diensten be-

draagt het gemiddelde circa 8 procent. Er is al jaren veel georganiseerde aandacht voor ziekteverzuim. Door casemanagement en de Wet Verbetering Poortwachter zijn er al resultaten bereikt. Steeds vaker behalen eigen diensten nu 5 procent of zelfs 3 procent ziekteverzuim. In het algemeen zien we in tijden van economische/financiële druk een afname van het ziekteverzuim. Mensen zijn terughoudender om zich ziek te melden. Het beeld dat in de gesprekken met de geconsulteerde experts ontstaat is dat deze ontwikkeling bij medewerkers van eigen diensten minder aan de orde is. Dit zou te maken kunnen hebben met de langdurige arbeidsovereenkomsten – en dus de zekerheid die medewerkers hebben en derhalve grote betrokkenheid van de medewerkers van een eigen dienst. Het voordeel van daling van het ziekteverzuim dat je zou verwachten, lijkt dus in mindere mate van toepassing op eigen diensten.



## Hoe zit het met de kosten?

In het algemeen zien we in tijden van economische druk een toename in uitbesteden. Organisaties willen exact weten waar ze aan toe zijn en leggen risico's extern neer. Is eigen beheer nu duurder of goedkoper dan uitbesteden? Die vraag lijkt nauwelijks te beantwoorden.

De feiten laten zien dat de BTW van 19 procent en een gezonde marge van 3 procent voor een externe dienstverlener al een budgetverschil van 22 procent oplevert in het voordeel van de eigen dienst. Het all-in uurtarief van een 'eigen schoonmaakuur' mag dan ook 22 procent duurder zijn dan die van de externe dienstverlener.

De hogere personele kosten per uur nemen het voordeel van de 22 procent deels weg. Het verschil in personele kosten is echter niet zo heel erg groot. De discussies gaan op dit onderdeel met name over de kosten voor het organiseren van de eigen schoonmaak en het

gemak van uitbesteden. Tal van functionarissen binnen een gezondheidszorgorganisatie houden zich direct of indirect bezig met de schoonmaakdienst. De berekeningen van deze kosten zijn per situatie verschillend.

In theorie is een eigen dienst nog altijd goedkoper dan uitbesteding. Wel dient de organisatie dan geheel marktconform te presteren en strak gemanaged te worden. In de huidige tijd van regie-organisatie wordt 'de knip' van uitbesteding steeds hoger gelegd. Dit brengt met zich mee dat het verschil van 22 procent over steeds meer managementuren gaat gelden. Dit spreekt in het voordeel van de eigen dienst zou je zeggen.

De externe dienstverleners zitten in een krachtenveld van prijs ten opzichte van kwaliteit waarbij meer druk ontstaat voor 'gezonde contracten'. Dit betekent in een aantal gevallen voor ziekenhuizen, dat een nieuw extern contract bij aanbesteding meer zal gaan kosten.

Het argument 'kosten' is in deze tijd dan ook geen extra argument voor uitbesteden ten opzichte van enkele jaren geleden.

## Productienormen

Vroeger hanteerde een gezondheidszorgorganisatie een compensatiefactor voor de schoonmaakuren van de eigen dienst ten opzichte van marktconforme uren van uitbestede diensten. Dit kon per situatie verschillen en kon zomaar oplopen tot 30 procent meer tijd voor de medewerkers van de eigen schoonmaakdienst. Deze medewerkers kregen meer tijd voor hun taken omdat ze al langer in dienst waren of een jaartje ouder werden. De eigen schoonmaakdienst hoefde nog niet te concurreren met externe diensten. Tegenwoordig is er echter steeds minder ruimte tussen de productienormen van een eigen dienst en die van een uitbestede dienst. Je zou kunnen zeggen dat 'het vet' er wel af is. Hier is de afgelopen jaren hard naar toegewerkt.

## Hier moet nog een foto bij komen

In de huidige tijd zal de prestatie van de eigen schoonmaakdienst dan ook geen extra argument zijn voor uitbesteding. Er valt niet veel meer te halen zonder concessies te doen aan kwaliteit. Deze kan zich tegenwoordig meten aan externe schoonmaakbedrijven, zowel qua professionaliteit als efficiëntie.

### Investeren in mensen en middelen

Op investeren in mensen, materialen en middelen wordt vaak als eerste bezuinigd. Zien we dit effect ook binnen de eigen dienst?

Opvallend is dat het beeld bestaat dat er een toename is in het investeren in mensen, middelen en materialen. De moderne manager is resultaatgericht en weet dat de mensen het kapitaal zijn. Ook staan de budgetten voor middelen en materialen niet dermate onder druk dat dit ten koste gaat van de kwaliteit. Men is zich zeer bewust dat een bezuiniging op schoonmaakmiddelen en –materialen slechts een fractie oplevert in het totale schoonmaakbudget van het huis, terwijl het een onevenredig nadelig effect heeft op motivatie en kwaliteit.

Ten aanzien van de aandacht voor opleiding en instructies geldt tot op zekere hoogte hetzelfde. De aandacht voor investeren in mensen gaat twee kanten uit, enerzijds de aandacht voor basale schoonmaakvaardigheden en instructies om effectief schoon te kunnen maken met de juiste middelen en materialen.

Anderzijds zien we een toename van de aandacht voor nieuwe vaardigheden. Deze liggen meer op communicatief gebied. Zeker waar de hospitalityfactor een prominente rol speelt. Thema's als klantbewustzijn en aanspreekvaardigheden komen aan de orde. Onzichtbaarheid wordt zichtbaar. Er wordt aan deze aspecten zowel bij externe als bij interne diensten bewust en constructief gewerkt.

### Resultaatgeorieerd

Aan leidinggevenden worden steeds hogere eisen gesteld, juist in tijden van

economische druk. De nieuwe manager is sterk resultaatgeorieerd en staat open voor vernieuwing in het bereiken van de weg naar het resultaat. Eigen dienst of uitbesteed maakt dan niet uit. De aanpak is minder sociaal en medewerkers worden aangesproken op hun prestaties en inzet. Een marktconforme benadering wordt normaal.

Lit een onlangs gepresenteerd onder-

## 'Quote quote quote'

zoek in opdracht van de VSR (uitgevoerd door Integron) komt naar voren dat de eigen dienst hoge punten scoort op 'opstelling en uitstraling van schoonmaakmedewerkers'. Hoger dan in uitbestede situaties.


### Kwaliteit

Economische druk zet de kwaliteit onder druk. Druk op budgetten komt niet als vanzelfsprekend overeen met een verbetering van kwaliteit. Toch spelen - met name in de gezondheidszorg - aspecten mee als imago, infecties, virussen, vertrouwen, et cetera, die direct met schoonmaakonderhoud in verband worden gebracht. Kwaliteit is de afgelopen jaren daardoor hét issue geweest. Invoeren van programma's, resultaatomschrijvin-

gen en controlesystemen zijn al structureel ingebed. Dit onderdeel is professioneel georganiseerd en laat geen verschil zien met een uitbestede situatie. De aanpak hierin heeft een bepaald niveau behaald dat niet snel afbrokkelt onder tijden van druk op de budgetten.

Lit het eerder aangehaalde onderzoek (Integron in opdracht van VSR) komt naar voren dat de kwaliteitsbeleving van klanten in situaties van eigen diensten hoger is dan in uitbestede situaties.

### Conclusie

Het beeld dat in gesprek met de verschillende deskundigen is ontstaan is dat de eigen schoonmaakdienst bestaansrecht heeft en overleeft. Ook in de huidige tijd van financiële en economische druk op dienstverlening presteert de gemiddelde eigen dienst goed. De beschouwde indicatoren wijzen uit dat de eigen schoonmaakdiensten in de gezondheidszorg de vitaliseringslag hebben gemaakt of op het punt staan te gaan maken en dat de huidige tijd niet het effect zal hebben van complete uitbesteding. De combinatie van eigen dienst en uitbesteding is krachtig. 

*Margriet van Dijken, commercieel directeur Atir*