

Resultaat en rendement binnen een schoonmaakcontract is er voor alle partijen!

Contractvormen

Binnen de dienstverlening zijn een aantal contractvormen in omloop:

- a. Inspanningscontract
- b. Regie contract
- c. Resultaatcontract
- d. Rendementcontract.

Deze vormen worden kort toegelicht waarbij de nadruk valt op het resultaatgerichte contract (ook wel genoemd prestatiecontract) gekoppeld aan de situatie dat het contract rendement dient op te leveren voor de opdrachtgever (combinatie c. en d.). Deze laatst genoemde moderne contractvorm wordt naar schatting in 70 à 80 % van alle schoonmaakcontracten toegepast.

a. Inspanningscontract

Kenmerk van dit contract is dat de afnemer een bepaald volume aan Schoonmaak uren (=activiteiten) inkoopt tegen een uitonderhandeld tarief. Contractmutaties worden doorgevoerd door middel van het minder of meer inkopen van schoonmaak uren tegen het overeengekomen tarief. Kwaliteitscriteria zijn vaag omschreven. Er zijn weinig tot geen richtlijnen over schoonmaakprogramma's of andere aanwijzingen voor de schoonmaker. Aanwezigheid en handelend optreden gericht op aanwezige vervuiling zijn basisuitgangspunten. Deze contractvorm komt heel weinig voor. Met name binnen eigen schoonmaakdiensten nemen wij dit soort relatievormen in afnemende mate waar.

b. Regiecontract

Ook hierbij wordt een bepaald volume aan schoonmaak ingekocht tegen een uitonderhandeld tarief. Het verschil met het inspanningscontract bestaat men name uit het feit dat binnen deze contractvorm de opdrachtgever bepaalt hoe of het ingekochte volume wordt ingezet. De uitvoerende schoonmakers werken dus volledig op aanwijzing van de opdrachtgever. Deze contractvorm wordt gebruikt in de industriële omgeving waar schoonmaken een sterk additioneel aspect is bij diverse processen. Er zijn geen kwaliteitsafspraken over de opgeleverde schoonmaakdienst. Kwaliteitsafspraken vinden doorgaans vooraf plaats om te bepalen welke opleiding cq. welke categorie schoonmakers gewenst worden voor de op handen zijnde activiteiten.

Introductie resultaatgerichte contracten:

De concurrentie in de schoonmaakbranche speelt zich hoofdzakelijk af op de volgende gebieden:

- (extra) kosten voor het beschikbaar krijgen en houden van uitvoerend personeel
- de uurprestatie (hoeveel m² kan een schoonmaakster per uur schoonmaken?)
- organisatie activiteiten
- hoeveelheid en kwaliteit van aansturing op de werkvloer - communicatieactiviteiten (wie overlegt met wie en hoe vaak?)
- activiteiten om de kwaliteit te borgen
- het doorberekenen van 'vaste' kostencomponenten.

Veel van deze factoren zijn doorgaans voor de afnemer ondoorzichtig. En bij het streven naar het verkrijgen van 'extra' rendement gaan aanbieders van schoonmaakdiensten 'zeer creatief' om met deze belangrijke aspecten die in principe de basisvoorwaarden vormen voor een continu goed presterende schoonmaakdienstverlening.

Sturen op resultaat:

Goed geleide leveranciers van schoonmaakdiensten leveren al sinds jaar en dag diensten waarbij zij worden beoordeeld op het resultaat. Voldoet men niet aan het resultaat dan wordt de leverancier hierop, vaak financieel, letterlijk en figuurlijk afgerekend. De verfijning die zich de laatste jaren binnen het contracteren van schoonmaakdiensten heeft voltrokken vindt voornamelijk plaats op het gebied van resultaatomschrijving. Werd er vroeger in een contract gemeld dat de schoonmaakdiensten 'goed' dienden te worden uitgevoerd, tegenwoordig vindt dit plaats door middel van het aangeven van nauwkeurige en duidelijk omschreven, objectieve waarden (bijvoorbeeld AQL 7 %, ontleend aan NEN 2075). Dus puur resultaat gericht. Ook de 'omgevingsbeleving' van de gebouwgebruiker kan als maatstaf dienen om resultaatgericht diensten te laten verrichten.

Ook al is het definiëren van deze beleving uiterst moeilijk, en is het onjuist om de leverancier hierop af te rekenen, het is een manier van resultaatgericht werken. Schoonmaakleverancier en afnemer zijn als het ware veroordeeld tot samenwerking in de vorm van goed 'co-makership'. De interactie komt tot uitdrukking in het feit dat het schoonmaakpersoneel in contact komt met de fysieke eigenschappen van het schoon te maken gebouw. Interactie met de gebouwgebruikers is, vanwege het meestal uitvoeren van de dienst nà kantoortijd, slechts in beperkte mate aan de orde. Bij schoonmaak overdag ligt dat wezenlijk anders. De interactie ligt voor een groot gedeelte meestal op het commerciële c.q. relationele vlak. Het inkopen van schoonmaakdiensten is een complexe zaak. Degenen die bij deze inkoop betrokken zijn, kunnen in een ingewikkeld relatie-netwerk tot elkaar staan. We noemen dit de DMU (Decision Making Unit).

Binnen een wat grotere organisatie bestaat deze 'unit' doorgaans uit:

- de beslisser, degene die uiteindelijk zijn handtekening onder het contract zet;
- de beïnvloeder, degene die de beslisser zal trachten te beïnvloeden in zijn keuze c.q. vanuit zijn kennis en kunde het voorwerk doet om tot een beslissing te komen;
- de gebruiker, degene die de schoon te maken objecten gebruikt.

In de praktijk zal er veelal een goed contact zijn tussen de projectleiding van de leverancier en het hoofd van de facilitaire-, of huishoudelijke dienst van de afnemer. In vele gevallen is deze laatste persoon evenwel niet de beslisser.

c. Het resultaatgerichte contract

De schoonmaakresultaat dient bij te dragen aan een probleemloos en efficiënt verloop van het primaire proces in een organisatie. Hoe beschrijft men nu dat gewenste resultaat?

Definieer het gewenste resultaat 'Hoe schoon moet het zijn?'

kwaliteitsontwerp

Noteer in de vorm van
Resultaatgerichte
schoonmaakprogramma's
'Wat, waar, wanneer en
hoe!'

Noteer in de vorm van
resultaatgerichte opleverstaat
"Wanneer en hoe!"

Belevingsmeting

Creëer opleverstaat als
Stuurinstrument

Creëer werkinstructies,
taakkaarten als stuurinstrument

Evenwicht tussen technische
en belevingskwaliteit!

Controleer resultaat met
behulp van NEN 2075

Dienstverlening die conform de verwachting en wens
van de klant verloopt en verricht wordt conform het
afgesloten contract.

Het kwaliteitsontwerp:

Dit bestaat uit een beschrijving van de gewenste of vereiste reinheid van de erblifsomgeving en kan, zoals boven grafisch weergegeven, bestaan uit één van de twee of zonedig beide onderdelen:

a. Schoonmaakprogramma:

geeft de schoonmaakhandelingen weer die op elementen, die behoren tot interieur en opstal, dienen te worden uitgevoerd volgens een overeengekomen frequentieschema.

b. Opleverstaat:

geeft de omschrijving weer in welke reinheidstaat het schoon te maken element er op enig moment (iedere ochtend, om de dag, etc.) dient te worden aangetroffen.

Zowel het schoonmaakprogramma als de opleverstaat dienen te leiden tot het resultaat dat de afnemer voor ogen had bij het opstellen van kwaliteitsontwerp!

Bij een inschrijving op het schoonmaakonderhoud dienen afnemers in het schoonmaakcontract op te nemen, dat de kwaliteit van de uitvoering van de schoonmaakwerkzaamheden aan een van te voren gedefinieerd kwaliteitsniveau dient te voldoen teneinde daarmee een zeker resultaat te bereiken.

We noemen dit ook wel Service Level Agreements (SLA's).

Het bereiken van dit resultaat dient te worden gecontroleerd met behulp van een meetstelsel dat aan de volgende criteria dient te voldoen:

- gegevens moeten reproduceerbaar zijn (achterhaald moet kunnen worden hoe de meetprocedure is verlopen en waar de fouten gemaakt zijn)
- het moet toegankelijk zijn voor iedere marktpartij (afnemer, leverancier, intermediair)
- het moet wetenschappelijk verantwoord zijn opgesteld.

d. Rendementcontract

Als we spreken over contractrendement zal zowel de afnemer als de leverancier moeten kunnen profiteren van inspanningen die de leverancier doet om de schoonmaakwerkzaamheden zo efficiënt mogelijk uit te voeren. Het schoonmaakcontract dient daartoe zodanig te zijn opgesteld, dat de leverancier er een stimulans in vindt om te streven naar innovatie met betrekking tot schoonmaakmethoden en -technieken.

Leveranciers mogen niet gestraft worden voor behaalde efficiency in de vorm van bijvoorbeeld een creditnota over niet of minder gewerkte uren. Veel effectiever is het om bijvoorbeeld in het contract op te nemen dat jaarlijks een vergelijking plaats dient te vinden van de werkelijk gewerkte uren/kosten met de geoffreerde uren/kosten. Wordt de kwaliteit bereikt met minder kosten (uren, materialen en middelen) dan is begroot, dan dient dit verwerkt te worden in de prijsstelling voor het volgende jaar! Beide partijen dienen op deze wijze te profiteren van de efficiënte werkwijze van de leverancier.

Ervaring leert dat na een proces van ca. 3 à 4 jaar er een situatie ontstaat die de volgende kenmerken heeft:

- de tot in het uiterste doorgevoerde efficiency maakt het voor een andere leverancier hoegenaamd onmogelijk een (nòg) aantrekkelijker offerte uit te brengen
- de afnemer is er zich van bewust dat hij een uiterst scherp contract, gebaseerd op een optimale prijs-prestatie-kwaliteitsverhouding, heeft ingekocht.

Het zal uit bovenstaande duidelijk zijn dat de afnemer zich nimmer kan onttrekken aan zijn of haar verantwoordelijkheid voor de schoonmaakactiviteiten die in dat gebouw plaatsvinden.

Ten aanzien van dit onderhoud zal de afnemer instrumenten dienen te hanteren die hem ondersteunen bij het door hem te voeren beleid. De afnemer dient in staat te zijn de vervuiling (als gevolg van de activiteiten) in het gebouw alsmede het gewenste kwaliteitsniveau te verwoorden en dient procesindicatoren te activeren die hem inzicht geven in het volgen van de dienstverlening zoals die contractueel is overeengekomen.

Het zal duidelijk zijn dat er dan een situatie gegroeid is waarin oprecht gesproken kan worden van 'co-makership'! Een 'win-win' situatie dus. Ook in een schoonmaakcontractrelatie **bepaalt de kwaliteit van de afnemer de kwaliteit van de leverancier!**

Atir publicatie, april 2008