

Publicatie mei 2008.

Tips en valkuilen van schoonmaakstrategieën voor instellingen binnen de gezondheidszorg (eerder gepubliceerd in 'Zorginstellingen').

Met prijsduikers haal je de problemen in huis'

Misschien is het schoonhouden van het gebouw wel de moeilijkste taak van een facilitair manager. Want weet iedereen wel hoe vaak het sanitair, de kasten en de gangen moeten worden geboend? Hoe past dat allemaal binnen budget? Een goed werkende schoonmaakstrategie is daarom geen sinecure. Zorginstellingen zocht ATIR-directeur André de Reus op. Hij komt met een strijdplan, waarin de facilitair manager een sleutelrol speelt, geeft schoonmaakstrategieën aan de hand van vier tips en twee valkuilen met een blik op de ontwikkelingen in de (nabije) toekomst.

De Reus begon ooit bij een schoonmaakbedrijf waar hij commissiewerk deed bij de Vereniging van Schoonmaak Research (VSR) en bij werkgeversorganisatie OSB. Werd na 10 jaar praktijk directeur bij het adviesbureau ATIR, de gecertificeerde makelaar in schoonmaakdiensten,. Tegenwoordig geeft hij cursussen over het schoonmaakvak. De Reus heeft de recente sluitingen van ziekenhuizen of delen daarvan, met argusogen gevolgd. Volgens hem is een aantal van die ingrepen te wijten aan technische mankementen, maar hebben hygiënekwesties ook zeker een rol gespeeld. 'Het is schandalig dat ziekenhuizen gesloten moeten worden om hygiënische redenen. Ik kom wel eens in instellingen waar men met het schoonmaken erg onzorgvuldig is, waar het stof in grote vlokken voor je uitrolt. Als een facilitair manager weinig affiniteit heeft met schoonmaakwerk, maar bijvoorbeeld sterk cateringgericht is, krijgen patiënten wel goed te eten maar is het met de hygiëne matig gesteld. Dat is begrijpelijk, maar niet goed. Facilitair managers moeten veel meer een "schoonmaakhart" krijgen, omdat de aandacht voor omgevingshygiëne van levensbelang is in de zorg.'

Definitie van schoon

Het opstellen van een schoonmaakstrategie, begint met de vraag wat de definitie van schoon is. 'Schoon is schoongemaakt en dat betekent dat er geen sporen van enige vervuiling meer te zien zijn', doceert De Reus. 'Als een afgenomen tafel is opgedroogd en je ziet er allemaal vegen op, wordt het afgekeurd. Dan heeft de schoonmaker het verkeerd gedaan.'

Iets wat schoon is, hoeft niet te worden schoongemaakt, denken veel mensen. 'Dat adagium is echter dodelijk in de zorg', zo verduidelijkt de directeur. 'In de zorg kan iets wat schoon oogt, wel degelijk vervuild zijn met bijvoorbeeld micro-organismen. Zo'n situatie moet tot een minimum beperkt blijven. Al krijg je een ruimte nooit absoluut steriel, je moet gewoon schoonmaken conform de opdracht. De tafel, het toilet, de wasbak alles moet worden gereinigd, want met professioneel schoonmaken haal je zo'n tachtig procent van de micro-organismen weg.'

Het klinkt mooi, dat professionele schoonmaken, maar hoe zorg je ervoor dat alles gebeurt zoals de facilitair manager het wil hebben? Om antwoord te geven op die vraag, komt De Reus met vier tips en hij wijst op twee valkuilen.

Tip 1: Maak een accuraat kwaliteitsontwerp

Het allerbelangrijkste is een goed uitgangspunt in de vorm van een concept waarin een 'vertaling' staat van de wensen en eisen van de instelling. Zo'n model heet een kwaliteitsontwerp. Daarin hoort nauwgezet te worden omschreven hoe vaak een bepaald onderdeel wordt gereinigd. De facilitair manager is verantwoordelijk voor een realistisch kwaliteitsontwerp, maar de praktijk leert dat op schoonmaak helaas (te) veel wordt bekibbeld. De oorzaak daarvan ligt ten grondslag aan een voortdurende strijd tussen zorginkopers en zorgmanagers. De eerste wil uitmuntende dienstverlening, de tweede wil daar heel weinig voor betalen. Facilitair managers geven dan, spijtig genoeg, nog te vaak toe, zo leert de ervaring van De Reus. 'Over het algemeen zijn ze te veel volgend en niet

leidend in de onderhandelingen. Managers hebben wel kennis van schoonmaak, maar laten zich meestal leiden door budgettaire randvoorwaarden in plaats van te kijken of alle wensen naar behoren kunnen worden vervuld. De inkopers zien daarbij hun kans wat van de prijs af te halen. Vanuit hun kant van de zaak bezien niet vreemd, want daar zijn ze inkoper voor. Maar deze twee zaken wringen stevig.'

Als er een ontwerp is gemaakt voor bijvoorbeeld een project van een miljoen euro en de Raad van Bestuur heeft maar 800.000 euro ter beschikking, moet het ontwerp worden aangepast. Dan dient er bespaard te worden op schoonmaakactiviteiten die niet echt noodzakelijk zijn. 'Wekelijks de vloer opwrijven met een machine, geeft een prachtig gezicht en ziet er heel hygiënisch uit. Maar dat opwrijven is een dure handeling, waarop je zonder concessies aan de hygiëne te doen, kunt besparen door dat nog maar bijvoorbeeld één keer in de zes weken in te plannen. Dan keldert de prijs voor vloeronderhoud enorm.'

Alle onderdelen uit zo'n kwaliteitsontwerp komen uiteindelijk in het schoonmaakcontract terecht. De uitvoering ervan kan worden getoetst aan de norm, de 'NEN 2075 – Kwaliteitsmeetsysteem voor de schoonmaak-dienstverlening' (zie kader). Op basis van die norm kan worden getoetst of dat wat is afgesproken in het contract, ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd. 'Als er in het contract staat dat de toiletten één keer per week moeten worden geschrobd, gebeurt dat misschien wel volgens de NEN-norm, maar drie dagen later klaagt iedereen dat de wc's er niet uit zien. Dan is het schoonmaken niet schandalig uitgevoerd, maar is er onzorgvuldig ingekocht.'

Met een accuraat kwaliteitsontwerp kan een instelling ook offertes opvragen op basis van de opmerking: 'Ik heb zoveel geld tot mijn beschikking, wat kunt u daarvoor bieden?', legt De Reus uit. 'Maar als je zegt: Kijk maar wat u vindt dat wij nodig hebben, zeg maar wat het kost, heb je een probleem. Als de verrichtingen dan erg uiteenlopen, zijn er veel prijsduikers bij. Dat kan aantrekkelijk zijn voor het budget, maar je weet eigenlijk al dat je daarmee problemen in huis haalt. Hoewel je met de norm NEN 2075 in de hand, kunt controleren of de toiletten daadwerkelijk volgens afspraak worden schoongemaakt. Zo niet, stuur je het bij.' Samenvattend stelt de directeur dan ook. 'De vertaling van de wensen en eisen die in de organisatie leven over de hygiëne, moeten goed doorbedeneerd worden en als kapstok dienen voor het gesprek met en de offerte van het schoonmaakbedrijf. Daarna kan de NEN 2075 worden ingezet, om te zorgen dat er sprake is van een perfecte balans tussen prijs en kwaliteit.'

Tip 2: Houd goede externe audits

Als schoonmaakbedrijven claimen dat ze tijd te kort hebben om binnen de afgesproken contracturen klaar te zijn, proberen ze meestal meer geld los te weken. Dan is het raadzaam mystery guests - buitenstaanders met kennis van zaken die voor de uitvoerder niet als zodanig herkenbaar zijn - hun prestaties te laten beoordelen. Volgens de adviseur komen bij die audits de problemen al vaak aan het licht. 'Regelmatig worden minder schoonmakers ingezet dan is afgesproken', zegt hij. 'Ze beginnen nogal eens te laat met werken en de pauzetijden zijn te lang. Of men gaat eerder naar huis dan is afgesproken. Dat soort zaken zijn vooral te wijten aan het ontbreken van voldoende en geschikte leidinggevenden op de werkvloer. Schoonmaakbedrijven calculeren te vaak te weinig direct toezicht, omdat het inzetten van een toezichthouder kostbaar is. Zonder deze managementkosten op te voeren, wordt een offerte voor de opdrachtgever al een stuk interessanter. Alleen koopt hij daarmee eigenlijk al de mislukking van het schoonmaakcontract in. Het inadequate van de schoonmaak zit al ingebouwd...'

Tip 3: Bijscholing personeel

Het schoonmaakpersoneel moet regelmatig bijgeschoold worden. Neem dat mee in uw overwegingen, die tot de keuze van de juiste schoonmaakorganisatie moeten leiden. Er komen steeds nieuwe chemicaliën, methoden en instrumenten op de markt. Daarom is het belangrijk dat deze medewerkers op de hoogte blijven van recente ontwikkelingen, via bijvoorbeeld een jaarlijkse herscholingsdag. 'Zo is het gaan schoonmaken met de

microvezeltechniek veel meer dan de aanschaf van een paar doekjes!

Tip 4: Belevingsmetingen houden

Wat doe je als facilitair manager als er klachten zijn over de schoonmaak? Denk niet meteen wat 'vervelend', want klachten zijn ook in jouw voordeel te gebruiken. Houd een zogeheten belevingsmeting door een representatief aantal mensen aselekt te ondervragen. 'Daaruit blijkt dan bijvoorbeeld dat de reinheid van de toiletten een vier krijgt. Als je de respondenten vraagt waarom ze een vier hebben gegeven, antwoorden ze wellicht: 'Op maandagmorgen is het wel schoon, maar maandagmiddag... Het is vies, ik ga niet naar de wc hier, ik houd het wel op, want het wordt pas dinsdag schoongemaakt.' De facilitair manager kan daarmee naar de directie stappen en zeggen: willen we een goed ziekenhuis zijn, moeten we dagelijks na het middaguur een extra toiletreinigingsronde uitvoeren. Dat kost mij vijftien tot twintig procent meer. Die belevingsmeting kan helpen om de ingekochte dienst bij te stellen.'

Valkuil 1: Kosten schoonmaak onderschatten

Schoonmaak verwordt vaak tot een sluitpost van het budget. Inkopers denken dat schoonmaken tegen bijna iedere prijs kan. Schijn bedriegt, zo weet De Reus. 'Bovendien zal een schoonmaakbedrijf er absoluut geen geld bijleggen. Schoonmaakbedrijven die een laag uurtarief voorspiegelen, corrigeren dat qua werkuren. Ze vinden dat er te weinig marge zit op de afgesproken honderd uur werk à vijftien euro per uur. Ze willen twintig euro hebben. Dan zetten ze geen honderd, maar tachtig uur in. De inkoper denkt dat hij het goed heeft gedaan, maar heeft zichzelf eigenlijk in de staart gebeten. Voor die lage prijs wordt je wel opgezadeld met een vies gebouw. Je bent je doel voorbij geschoten. En dat kan geen enkele instelling zich veroorloven!'

Valkuil 2: Ken de wensen en eisen

Leg de wensen en eisen uit het kwaliteitsontwerp concreet neer bij de acquirerende schoonmaakorganisaties. Houd het boodschappenlijstje klaar tijdens de besprekingen en streep dat consequent af, want het gaat fout als men zich te weinig verdiept in de hygiëne-eisen van de zorginstelling. Neem geen routinematige beslissingen want dat bevordert de mogelijkheid tot verkeerde interpretaties. .. Een schoonmaakbedrijf heeft immers een ander belang, zo benadrukt De Reus en buit dat uit. 'Een schoonmaakbedrijf gaat voor een zo hoog mogelijke omzet. Dat zegt niet: de wastafels op de gang hoeft u maar één keer per week te doen. Sterker nog, ze willen je doen geloven dat het beter is als u dat drie keer doet. De instelling denkt vervolgens: daar zit wel wat in... laten we het dan maar drie keer doen. Dan koopt ze te veel in als blijkt dat in werkelijkheid eens per week ruim voldoende is en het ook feitelijk wordt gedaan.'

Toekomstontwikkelingen

In de zorg is schoonmaken een marketinginstrument aan het worden, omdat de patiënt zelf zijn ziekenhuis mag kiezen. 'Dan krijg je verhalen als bij die instelling moet je niet zijn, want daar is het smerig en het eten is niet lekker. Dat is natuurlijk heel irrationeel, want je kiest voor een ziekenhuis omdat daar de beste medici werken. Aangezien het tegenwoordig min of meer vanzelfsprekend is dat er goede medische zorg is, letten we op andere dingen. De instellingen zijn aan het vechten voor hun plek, want de patiënt is een markt geworden. Schoonmaken is een instrument om die klant over te halen. Als het schoon is, willen mensen hier graag naar toe.'

Daarnaast is de verwachting dat de schoonmaker de komende jaren ook vaker wordt ingezet voor comfortverhogende taken. 'Hij mag ook een kopje koffie halen, kussens opschudden, lectuur brengen. Dat soort taken maakt de functie leuker en interessanter, maar het is natuurlijk wel weer een vorm van versobering van de zorg.'

Schoonmaken gebeurt niet meer alleen s avonds, maar ook steeds meer overdag. Dat kan worden ingezet als marketinginstrument: instellingsbezoekers zien immers dat er wordt schoongemaakt. Dus, zo luidt hun conclusie, is het ziekenhuis schoon...

Desondanks kan het ook klachtenverhogend werken. 'Stel een patiënt heeft veertien dagen in het ziekenhuis gelegen en die zegt bij thuiskomst: iedere dag kwam er een vrouwtje langs met een doekje en die zwabberde een beetje op en neer en dan was ze weer weg. Ik heb in die twee weken geen dweil gezien op de vloer. De 'reinheidsbeleving' van de patiënt is dan matig, maar die schoonmaker kan wel degelijk goed werk hebben geleverd want het vuil haalde ze weg met een geïmpregneerd wisdoekje. Mensen willen nog niet aan die geavanceerde technieken. Ze willen toch water en sop zien. Het moet schuimen.'

Wat houdt schoonmaaknorm NEN 2075 in?

Lange tijd wisten instellingen niet of ze de schoonmaakleveranties kregen, die waren ingekocht omdat er geen exacte en betrouwbare meeteenheid voorhanden was. Daarom bedacht de Vereniging Schoonmaak Research het VSR-systeem, dat later is vertaald naar de norm 'NEN 2075 - Kwaliteitsmeetsysteem voor de schoonmaak-dienstverlening'. Op grond van deze al lang bestaande norm, kan worden getoetst of de werkzaamheden die in het contract zijn overeengekomen ook daadwerkelijk zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij niet om de vraag of iets schoon is, maar om de vraag of iets is gereinigd volgens het afgesproken programma.

Het systeem is gebaseerd op waarneming, steekproeven en fysieke controle. Met behulp van de steekproef wordt de Acceptable Quality Limit (AQL) gekozen. De AQL is het geaccepteerde percentage fouten in de werkzaamheden, uitgedrukt in een getal (drie, vier of zeven procent). Dat wordt vastgelegd in het schoonmaakcontract. Ieder goed schoonmaakbedrijf (en we hebben er gelukkig velen) weet dan waaraan hij zich dient te houden!

Publicatie van Atir, mei 2008