

Gemeente Ridderkerk

Schoonmaakdienstverlening
Kwaliteit geeft tevredenheid

Danny van Balen
Mei 2006

Haagse Hogeschool
Academie van Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

Docentbegeleider: Dhr. Th.G.J. Loeffen
Medebeoordelaar: Mevr. B.S. Dolfin
Opdrachtgever: Gemeente Ridderkerk
Koningsplein 1
2981 EA Ridderkerk
Mentor: Dhr. E. Piet
Periode onderzoek: februari – mei 2006

“Kwaliteit geeft tevredenheid”

Auteursreferaat

Onderzoek naar de **kwaliteitbeheersing** van de uitbestede **schoonmaakdienst** van de Gemeente Ridderkerk.

Aan de hand van **deskresearch**, **interviews**, een **enquête** en **externe oriëntatie** wordt informatie verkregen om tot de aanbevelingen te komen. De **onderzoeksvraag** “Op welke wijze kan de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk worden beheerst zodat de kwaliteit in de toekomst gewaarborgd kan blijven” wordt hierbij beantwoord.

De belangrijkste **conclusie** is dat er nauwelijks **inzichtelijkheid** is, hoe de **kwaliteit** van de **schoonmaakdienstverlening** is.

Aanbevelingen richten zich op **professioneel contractbeheer** en een **kritische controle** van de Gemeente Ridderkerk ten opzichte van het schoonmaakbedrijf, waardoor de kwaliteit beheerst kan worden en welke **regierol** de Gemeente Ridderkerk hierin moet spelen.

Managementsamenvatting

Deze scriptie is het verslag van het afstudeeronderzoek voor de opleiding Facility Management. Dit onderzoek is uitgevoerd bij de afdeling IBF van de Gemeente Ridderkerk. De aanleiding voor het onderzoek is de wisselende tevredenheid van de interne gebruiker ten opzichte van de schoonmaakdienstverlening. Daarnaast is het onduidelijk hoe de kwaliteit van het proces schoonmaak beheerst moeten worden.

Uit deze aanleiding vloeit de volgende doelstelling voort: Het inzichtelijk maken van de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening en de beheersing van dit proces. Hetgeen zal leiden tot aanbevelingen die kwaliteitsbeheersing van de schoonmaakdienstverlening tot gevolg hebben.

Voor dit onderzoek is de volgende probleemstelling geformuleerd:

“Op welke wijze kan de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk worden beheerst zodat de kwaliteit in de toekomst gewaarborgd kan blijven?”

Aan de hand van literatuuronderzoek, deskresearch, een enquête, diepte interviews en externe oriëntatie, observatie wordt er een aantal zaken geconstateerd waaruit conclusies kunnen worden getrokken.

De conclusies, de aanbevelingen en de personele en financiële consequenties worden in vijf hoofdgroepen verdeeld.

Contractbeheer

De conclusie is dat het contractbeheer nog niet volledig op orde is, voor een aantal locaties ontbreken contracten.

De aanbeveling is om deze op te stellen om als referentiekader te kunnen gebruiken. Daarnaast zal professioneel contractbeheer uitgangspunt moeten worden.

Operationeel beheer

Belangrijkste conclusie is dat de controle nog niet professioneel verloopt. Dit is essentieel om de kwaliteit te kunnen beheersen.

In de aanbeveling wordt het Dagelijks Controle Systeem (DKS) aanbevolen en het kwaliteitmeetsysteem van de Vereniging Research Schoonmaak (VSR-KMS) door Masterkey.

Klachten

In het onderzoek is geconstateerd dat er omtrent de route van klachten nogal wat onduidelijkheid bestaat.

Er wordt daarom een klachtensysteem binnen Planon aanbevolen om dit duidelijk te maken en registratie van de klachten te kunnen realiseren.

Communicatie

De communicatie naar de medewerkers is niet optimaal te noemen. Men is onbekend met de te verwachten kwaliteit omtrent de schoonmaakdienstverlening.

Het wordt daarom aanbevolen om op intranet duidelijk te communiceren naar de medewerker. Ook het bekend maken van het werkprogramma maakt hier onderdeel van uit.

Regierol

De Gemeente Ridderkerk is te afhankelijk van het schoonmaakbedrijf, hierdoor is niet inzichtelijk welke kwaliteit er werkelijk wordt gegeven.

De Gemeente Ridderkerk zal zich moeten opstellen als kritische contractbeheerder. Waarbij continu verbeteren zal leiden tot een verbeterde kwaliteit.

De financiële consequenties zijn minimaal te noemen, de baten uiten zich in een verbeterde relatie met het schoonmaakbedrijf en een verbeterde kwaliteit van de dienstverlening.

De personele consequenties zullen in het begin wat extra inspanning vergen maar brengt voor de toekomst een beheerst proces mee. Daarna komt alleen de controle van de overige panden bij de huidige taken van de schoonmaakcoördinator.

Voorwoord

Dit afstudeerverslag is geschreven in het kader van het afronden van de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Het uiteindelijke afstuderen bestaat bij deze opleiding uit een diepgaand onderzoek op strategisch niveau. Met dit onderzoek bewijst de student dat hij aan de competenties van een professionele facility manager voldoet.

Dit afstudeerverslag is voornamelijk gericht op de schoonmaakdienstverlening. Wat velen op het eerste gezicht een weinig interessant onderwerp zullen vinden blijkt bij nadere beschouwing een zeer boeiend onderwerp. Het is de veelzijdigheid en creativiteit waarmee men in de schoonmaakdienstverlening te maken krijgt die het boeiend maken. Dit heeft mij in het onderzoek erg aangetrokken. Schoonmaak is in feite het tevreden stellen van de eindgebruiker en kan alleen prioriteit hebben als het dienstverlenen in je bloed zit.

"You'll never walk alone"

Een zin uit een wereldberoemd lied, maar zeker ook van toepassing op mijn afstudeerperiode. Ik heb in de afgelopen tijd naast een prettige periode ook een zeer leerzame periode ervaren. Ik zou deze periode echter niet doorgekomen zijn zonder de hulp van een aantal mensen. Ik wil dan ook van deze gelegenheid gebruik maken om deze mensen hieronder in het bijzonder te bedanken.

Allereerst wil ik mijn stagebegeleider bedanken dhr. Erwin Piet voor zijn kritische kijk op mijn verslag en de aanwijzingen tijdens mijn onderzoek, maar zeker ook voor de prettige samenwerking. Vervolgens het afdelingshoofd van IBF, mevr. Annemie Blomme voor het verschaffen van de kans om te kunnen afstuderen en haar opbouwende kritiek.

Daarnaast is mijn docentbegeleider dhr. Theo Loeffen een belangrijke factor geweest om te komen tot dit uiteindelijke resultaat. Hij heeft mij geleerd dat een professionele relatie ook op een informele manier kan plaatsvinden.

Ook mijn medebeoordelaar mevr. Babette Dolfin voor haar adviezen tijdens mijn onderzoek en mijn kamergenoten Louis Scheuneman, Lotte van Vliet en Henk Haak voor de mentale steun en praktische adviezen. In het bijzonder zou ik dhr. Bouwe de Boer willen bedanken voor het geven van adviezen op schoonmaakgebied.

Ik zou nog een volledige bijlage kunnen creëren voor alle andere betrokkenen, maar om niet te ver uit wijden en geen mensen te vergeten, bedank ik hierbij iedereen die heeft bijgedragen aan een goed verloop van mijn onderzoek.

Danny van Balen

Rotterdam, mei 2006

Inhoudsopgave

Inleiding	1
1. Het onderzoek	2
1.1 Wat is onderzoek doen?	2
1.2 Aanleiding en verantwoording	2
1.3 Probleemstelling en subprobleemstellingen	3
1.4 Afbakening	3
1.5 Onderzoeksontwerp	3
1.6 Het verzamelen van gegevens	4
1.7 Het analyseren van de gegevens	4
1.8 Onderzoeksmodel	4
1.9 Rapportage	4
2. Gemeente Ridderkerk	5
2.1 De Gemeente Ridderkerk	5
2.2 Informatievoorziening beheer en gebouwen en facilitaire zaken (IBF)	5
2.2.1 Team Secretariaat	5
2.2.2 Team Automatisering	5
2.2.3 Team Informatievoorziening	5
2.2.4 Team Facilitair	6
2.3 De schoonmaak	7
2.3.1 Functiesamenstelling	7
2.3.2 Regierol	8
2.3.4 Interne gebruiker	8
2.3.5 Structuur	9
2.3.6 Communicatie	10
2.3.7 Visie schoonmaak	10
3. Theoretisch kader	12
3.1 Schoonmaakdienstverlening	12
3.2 Kwaliteit	12
3.3 Kwaliteitsmeetystemen in de schoonmaak	13
3.3.1 Het VSR-Systeem	13
3.3.2 Het kwaliteitscijfersysteem	13
3.3.3 Het enquête-kwaliteitsmeetsysteem	14
3.3.4 Eigen bedrijfssystemen	14
3.4 Servqual-model	14
4. Ontwikkelingen in de schoonmaakbranche	16
4.1 De aanbieders	16
4.2 De afzetmarkt	17
4.3 De arbeidsmarkt	18
4.4 De kwaliteitsmeetsystemen	18
4.5 Tijdstip schoonmaak	19
5. Contractvormen	20
5.1 Contractomstandigheden	20
5.2 Contractvormen	20
5.3 Trends contractvormen	21
5.4 Keuze contractvorm	21
5.5 Voorlopige Conclusie	22
5.6 De meerwaarde van resultaatgericht contracteren	22
5.7 Conclusie	22
6. Onderzoeksresultaten	23
6.1 Enquête	23
6.1.1 Samenstelling enquête	23
6.1.2 Resultaten	23
6.2 Observatie	25
6.2.1 Meelopen met de schoonmaker	25



6.2.2 Meelopen met de voorvrouw.....	25
6.2.3 Meelopen kwaliteitscontrole.....	26
6.3 Interviewen	26
6.3.1 Interview schoonmaakcoördinator.....	26
6.3.2 Interview Romaro	26
6.3.3 Gesprekken docentdeskundige.....	26
6.3.4 Inventarisatie contractbeheer	27
6.4 Praktijkonderzoeken	27
6.4.1 Gemeente Hoorn.....	27
6.4.2 Gemeente Den Haag.....	27
6.4.3 Rabobank Rijnstreek	27
6.4.4 OSB- Schoonmaakcongres.....	27
6.5 Servqual model.....	28
7. Conclusies.....	30
7.1 Contractbeheer	30
7.2 Operationeel beheer	30
7.3 Klachten	30
7.4 Communicatie.....	31
7.5 Regierol	31
8. Aanbevelingen	32
8.1 Contractbeheer	32
8.2 Operationeel beheer	32
8.3 Klachten	33
8.4 Communicatie.....	34
8.5 Regierol	35
9. Personele consequenties.....	36
9.1 Contractbeheer	36
9.2 Operationeel beheer	36
9.3 Klachten	37
9.4 Communicatie.....	37
9.5 Regierol	37
10. Financiële consequenties	38
10.1 Contractbeheer	38
10.2 Operationeel beheer	38
10.3 Klachten	40
10.4 Communicatie.....	40
10.5 Regierol	40
10.6 Totaal	41
11 Implementatieplan.....	42
11.1 Stappenplan	42
11.2 Tijdsplanning.....	43
Literatuuropgave.....	44

Inleiding

De HBO-opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool dient in het vierde jaar te worden afgerond met een afstudeeropdracht. Tijdens het afstudeertraject staat het oplossen van een onderzoek binnen een organisatie centraal. Het eindresultaat is een scriptie, waarin verslag wordt gedaan van het onderzoek en de bevindingen. Dit onderzoek is gedaan in opdracht van de Gemeente Ridderkerk voor de afdeling IBF (Informatievoorzieningen, Beheer gebouwen en Facilitaire zaken). Het betreft een onderzoek naar kwaliteitsbeheersing van de schoonmaak binnen de organisatie van de Gemeente Ridderkerk.

De kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening is bij de Gemeente Ridderkerk nauwelijks inzichtelijk en men wil dat de kwaliteit in de toekomst kan worden beheerst.

Aan het eind van deze scriptie wordt antwoord gegeven op de probleemstelling die centraal staat in deze scriptie:

“Op welke wijze kan de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk worden beheerst zodat de kwaliteit in de toekomst gewaarborgd kan blijven?”

De aanbevelingen in deze scriptie zijn bestemd voor de Gemeente Ridderkerk, maar specifiek voor het hoofd IBF en de schoonmaakcoördinator van de Gemeente Ridderkerk. Het kan daarnaast voor andere organisaties en andere belangstellenden een voorbeeld zijn om de schoonmaakkwaliteit te beheersen en te waarborgen.

In het eerste hoofdstuk wordt de opzet van het verslag behandeld. Hierin worden o.a. de verschillende onderzoekstypen genoemd.

Vervolgens wordt in het tweede hoofdstuk kort de organisatie behandeld. Waarna er in het derde hoofdstuk het theoretische kader wordt belicht.

In het vierde hoofdstuk komen de ontwikkelingen in de schoonmaakbranche aan bod en worden deze vanuit de optiek van de Gemeente Ridderkerk bekeken.

In hoofdstuk 5 wordt er onderzocht of resultaatgericht contracteren voor de Gemeente Ridderkerk mogelijk is. Daarna worden in hoofdstuk 6 de resultaten van het onderzoek weergegeven.

De conclusies van dit onderzoek worden behandeld in vijf hoofdpunten. Waarna de aanbevelingen in hoofdstuk 8 worden weergegeven.

In hoofdstuk 9 en 10 worden respectievelijk de personele en financiële consequenties behandeld in dezelfde hoofdpunten.

In het elfde en laatste hoofdstuk wordt het implementatieplan gegeven en het tijdspad van de implementatie.

1. Het onderzoek

In dit hoofdstuk wordt het onderzoek nader toegelicht. Om een onderzoek te kunnen doen is het gewenst om eerst te definiëren wat een onderzoek is. Dit wordt in de eerste paragraaf behandeld. In de tweede paragraaf komen de aanleiding en de verantwoording van het onderzoek aan de orde en wordt de doelstelling van het onderzoek duidelijk gemaakt. In de derde paragraaf worden de probleemstelling en de subprobleemstellingen genoemd. De onderzoeksmethoden zijn in paragraaf vier genoemd en afsluitend wordt in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk de rapportage weergegeven.

1.1 Wat is onderzoek doen?¹

In een onderzoek wordt op systematische, controleerbare wijze en niet selecte wijze informatie verzameld om antwoord te krijgen op een probleemstelling. De onderzoeksvraag wordt ook wel de probleemstelling zelf genoemd.

Terugkoppelend naar dit onderzoek ligt de essentie bij het onderzoeken van het kwaliteitsniveau van de schoonmaakdienstverlening van de Gemeente Ridderkerk.

Na het onderzoek op theoretisch niveau volgt het onderzoek op empirisch niveau (toetsen aan de waarneembare werkelijkheid).

Bij een goed onderzoek zijn de gegevens betrouwbaar, controlebaar en valide. Betrouwbaar in de zin van dat de resultaten niet afhankelijk mogen zijn van toevallige omstandigheden. Controlebaar wil zeggen dat er moet kunnen nagegaan waar de onderzoeksconclusies vandaan komen en valide betekent dat de onderzoeker moet waarmaken wat hij belooft.

Een onderzoek bestaat uit de volgende fasen²:

- Het formuleren van de probleemstelling;
- Het maken van een onderzoeksontwerp;
- Het verzamelen van gegevens;
- Het analyseren van gegevens;
- De rapportage.

In dit hoofdstuk wordt de methode van onderzoeken volgens deze fasen doorlopen. Om de probleemstelling te kunnen formuleren zal allereerst de aanleiding en verantwoording van de opdracht worden besproken.

1.2 Aanleiding en verantwoording

De aanleiding van het onderzoek is te verdelen in een aantal oorzaken die een rol spelen bij de noodzaak van dit onderzoek. Deze zijn naar tijdens het eerste en tweede gesprek met de Gemeente Ridderkerk.

- Allereerst is de wisselende tevredenheid over de schoonmaak een belangrijke aanleiding van het onderzoek. De medewerkers zijn een belangrijke graadmeter voor het bepalen van de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening en hun tevredenheid is dus een essentiële succesfactor. Er is echter geen beleid op het gebied van de schoonmaakdienstverlening en daardoor kan de kwaliteit dus nauwelijks worden getoetst. Het maken van een schoonmaakbeleid wordt daardoor een belangrijk referentiekader voor het beoordelen van de schoonmaak.
- Tevens is de medewerker die verantwoordelijk is voor schoonmaak met pensioen dus hier ligt voor de gemeente Ridderkerk kans om de regierol helder te formuleren. De oude medewerker was namelijk nogal autoritair en stond nauwelijks open voor veranderingen.
- Het onderzoek is noodzakelijk om het proces van de schoonmaakdienstverlening in de toekomst te kunnen beheersen. Dit komt overeen met de afdelingsplannen die ook naar procesgericht werken willen gaan. Daarbij is het vraaggestuurd werken een belangrijke methode om de klant een dienstverlening op maat te kunnen leveren.

¹ Genet, C.: *Methode van onderzoek en de markt*, Blz. 10

² Genet, C.: *Methode van onderzoek en de markt*, Blz.16

1.3 Probleemstelling en subprobleemstellingen

In deze paragraaf worden de probleemstelling en de subprobleemstellingen behandeld. Hierdoor wordt de kern van het onderzoek duidelijk. De probleemstelling luidt als volgt:

“Op welke wijze kan de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk worden beheerst zodat de kwaliteit in de toekomst gewaarborgd kan blijven?”

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden is er een aantal subprobleemstellingen die allereerst beantwoord moeten worden.

- **Het onderzoek**
 - Wat is de aanleiding van de opdracht?
 - Wat is de doelstelling van de opdracht?
 - Welke probleemstelling kan geformuleerd worden?
 - Hoe kan de opdracht worden afgebakend?
 - Wat is het verwachte eindproduct?
 - Hoe wordt het onderzoek aangepakt?
- **De Gemeente Ridderkerk**
 - Hoe ziet de organisatie van de gemeente Ridderkerk eruit?
 - Wat is de missie van de Gemeente Ridderkerk?
 - Hoe kan de organisatiecultuur omschreven worden?
 - Wat is de huidige situatie van de schoonmaak?
 - Wat is de Soll-situatie voor de schoonmaak?
- **De Schoonmaak**
 - Wat zijn de trends op het gebied van schoonmaak?
 - Welke contractvormen zijn er mogelijk voor de Gemeente Ridderkerk?
 - Hoe hebben anderen organisaties de schoonmaak geregeld?
 - Waar liggen de zwakke punten van de schoonmaak?

1.4 Afbakening

De Gemeente Ridderkerk beheert naast het gemeentehuis nog zestig andere panden. Ongeveer dertig panden hiervan worden onder het beheer van de Gemeente Ridderkerk schoongemaakt. Het schoonmaakbeleid heeft dus betrekking op het gemeentehuis en de panden die schoongemaakt worden. De uitbesteding van de schoonmaak van deze panden is gegund aan schoonmaakbedrijf Romaro.

De Gemeente Ridderkerk heeft aangegeven dat dit geen onderzoek betreft naar: “wel of niet uitbesteden” of een onderzoek naar een andere leverancier.

1.5 Onderzoeksontwerp

De tweede stap van de fasering is het aanbrengen van een globale structuur in het onderzoek. Het onderzoeksontwerp bestaat uit een onderzoeksplan waarin de volgende vraag moet worden beantwoord:

Hoe, bij wie, op welke manier en met welke technieken zul je de gegevens verzamelen?

De kern van de beantwoording van deze vraag is gebaseerd op de probleemstelling van dit onderzoek. In dit onderzoeksontwerp wordt de globale werkwijze en het verloop van dit onderzoek beschreven.

Bij het onderzoek naar de beheersing van de schoonmaakdienstverlening binnen de Gemeente Ridderkerk is een aantal doelgroepen betrokken. Deze zijn te verdelen in de drie belangrijkste doelgroepen, te weten:

- De afdeling informatievoorzieningen, beheer gebouwen en facilitaire zaken (IBF);
- Het schoonmaakbedrijf, Romaro;
- De interne gebruiker, zijnde de medewerker die werkzaam is bij de Gemeente Ridderkerk.

Deze doelgroepen zijn allen van invloed op de schoonmaakactiviteiten. De manier van onderzoeken van deze doelgroepen is allereerst gebeurd door het lezen van literatuur en stukken vanuit de organisatie van de Gemeente Ridderkerk zelf. Daarnaast is gebruikgemaakt van diverse interviews met de betrokkenen.

Het betreft hier zodoende een kwantitatief en beschrijvend onderzoek. Hierin wordt de stand van zaken van de kwaliteit van de schoonmaakactiviteiten op een bepaald moment achterhaald. Deze vorm van onderzoeken wordt ook wel survey genoemd. In de meeste gevallen wordt er bij een survey gegevens verzameld bij een steekproef uit een nader omschreven doelgroep.

1.6 Het verzamelen van gegevens

Het verzamelen van gegevens is essentieel bij het onderzoeken van de opdracht. Er zijn drie hoofdgroepen om gegevens te verzamelen:

- Gebruik van bestaande informatie;
- Verkrijgen van gegevens uit bestaande informatie;
- Verkrijgen van gegevens via een schriftelijk of een mondeling interview

Allereerst worden er gegevens verzameld met behulp van een literatuuronderzoek. Deze gegevens zijn tevens van belang voor de theoretische onderbouwing van de verslaglegging. Voor het literatuuronderzoek is vooral gebruikgemaakt van studieboeken en artikelen over de schoonmaakdienstverlening uit vakbladen.

Daarnaast zijn de interviews en benchmarking belangrijke hulpmiddelen om informatie te vergaren ten behoeve van het onderzoek. Daarnaast zijn door middel van een kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête de wensen van de gebruiker geïnventariseerd.

1.7 Het analyseren van de gegevens

Aan de hand van de gegevens die zijn verkregen uit de interviews en de resultaten die het Servqual-model hebben opgeleverd kunnen de verkregen gegevens geanalyseerd worden. Daarnaast moeten de verkregen gegevens uit de enquête worden geanalyseerd.

Om van een causaal verband te kunnen spreken moet er aan drie verschillende eisen worden voldaan.

- statistische samenhang;
- tijdsvolgorde;
- geen derde variabele in het spel toestaan.

1.8 Onderzoeksmodel

Om de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening te beschrijven is er gekozen voor het Servqual model³. Met dit model kan de gepercipieerde kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening worden gemeten. Daarnaast biedt de Servqual-benadering inzicht in de factoren die de kwaliteit van de dienstverlening beïnvloeden. De kwaliteit wordt samengesteld uit de verschillen die er bestaan tussen verwachte kwaliteit en de ervaren kwaliteit. In het theoretische kader van dit verslag zal het Servqual model worden toegelicht.

1.9 Rapportage

De resultaten zullen uitmonden in aanbevelingen die in de toekomst de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening kunnen waarborgen. Daarnaast zal worden getracht deze op een doelgroepgerichte wijze rapporten.

³ Bij.v/d H. e.a *kwaliteitsmanagement in beweging*, blz. 333

2. Gemeente Ridderkerk

In dit hoofdstuk wordt allereerst de totale organisatie van de Gemeente Ridderkerk behandeld. Vervolgens wordt de afdeling IBF kort behandeld. Onder deze afdeling valt ook de faciliteit schoonmaak, waar in de derde paragraaf op ingezoomd zal worden.

2.1 De Gemeente Ridderkerk

De Gemeente Ridderkerk is een middelgrote, stedelijke en groene gemeente, gelegen in Zuid-Holland, op de snijpunten van de rijkswegen A15 en A16 met ongeveer 46000 mensen. Het is een Gemeente omgeven door water, aan de noordkant begrenst door de Nieuwe Maas en De Noord, aan de Zuidkant door de visrijke (afgedampte) Waal. Ridderkerk kent een structuur van herkenbare wijken met een eigen identiteit, waarbij Bolnes, Rijsoord, Slikkeveer en Oostendam een eigen specifieke plaats innemen⁴.

In bijlage 1 is het organogram van de Gemeente Ridderkerk te vinden. .

2.2 Informatievoorziening beheer en gebouwen en facilitaire zaken (IBF)

Hieronder volgt nog een korte omschrijving⁵ van de afdeling IBF, waaronder het proces schoonmaak valt.

De belangrijkste aspecten uit de missie en visie van Ridderkerk zijn: vraaggericht werken (vanuit de vraag), programmamanagement (in samenhang) en het Integraal Management (samenwerkend). Samen met de Directie, de afdelingshoofden en de individuele medewerkers van Ridderkerk draagt IBF als ondersteunende afdeling de verantwoordelijkheid voor het soepel laten verlopen van deze ontwikkelingen.

De afdeling IBF bestaat uit vier verschillende teams. Te weten het Team Secretariaat, Team Automatisering, Team Facilitair en Team Informatievoorziening. Alle Teams, met uitzondering van het Team Facilitair, worden operationeel aangestuurd door een 1^e medewerker. De personeelsaangelegenheden blijven, ondanks de 1^e medewerker, vallen onder het Afdelingshoofd IBF.

De afdeling IBF bestaat uit circa vijftig medewerkers.

2.2.1 Team Secretariaat

Het team secretariaat, bestaande uit veertien voornamelijk parttime medewerkers, voert haar werkzaamheden uit voor het gemeentebestuur, het directiemanagement en de afdelingshoofden van de ambtelijke organisatie. Onder het secretariaat vallen tevens de afdelingssecretaresses. Deze groep is gecentraliseerd, maar voert haar afdelingstaken decentraal uit. De werkzaamheden die worden uitgevoerd zijn voornamelijk op het gebied van agendabeheer, notuleren van diverse overleggen en ondersteuning van secretariële ondersteuning van grote projecten.

De operationele aansturing vindt plaats door de 1^e medewerker.

2.2.2 Team Automatisering

Het Team Automatisering, bestaande uit zes personen, is verantwoordelijk voor het beheer van de gemeentelijke netwerksystemen en alles wat daar verder bij komt kijken. Binnen dit team zijn twee systeembeheerders, twee 2^e lijn medewerkers en twee 1^e lijnmedewerkers fulltime bezig alle applicaties en hardwaresystemen optimaal te laten functioneren binnen de gestelde randvoorwaarden. De operationele aansturing vindt ook hier plaats door de 1^e medewerker.

2.2.3 Team Informatievoorziening

Het team informatievoorziening bestaat uit elf operationele medewerkers die zich bezig houden met de postverwerking en archivering. Naast deze medewerkers zijn ook de archiefconsulent en de coördinator informatievoorziening actief, deze is tevens programmamanager informatievoorziening en onder andere belast met de digitale dienstverlening.

⁴ Missie en visie document Gemeente Ridderkerk

⁵ Afdelingsplan IBF 2006

2.2.4 Team Facilitair

Het Team Facilitair heeft zestien medewerkers en samen voeren zij taken uit op diverse vakgebieden op zowel beleid als op operationele ondersteuning. Binnen het Team Facilitair bevinden zich de vakgebieden Inkoop, Beheer Gebouwen, Repro, Beveiliging, Huisvesting, Telefonie en Bodedienst. Deze laatste is de operationele kant van het team. Zij verzorgen de vergaderruimten, doen de postrondes, frankeren alle uitgaande post, beheren de telefonie en zorgen voor het dagelijkse beheer van de kopieer- en printapparatuur.

Binnen dit team zijn twee inkoopcoördinatoren verantwoordelijk voor het inkoopproces van de gehele organisatie. Zij ondersteunen de verschillende vakafdelingen met inkopen van werken, diensten en producten conform de regelgeving en het Ridderkerkse inkoopbeleid.

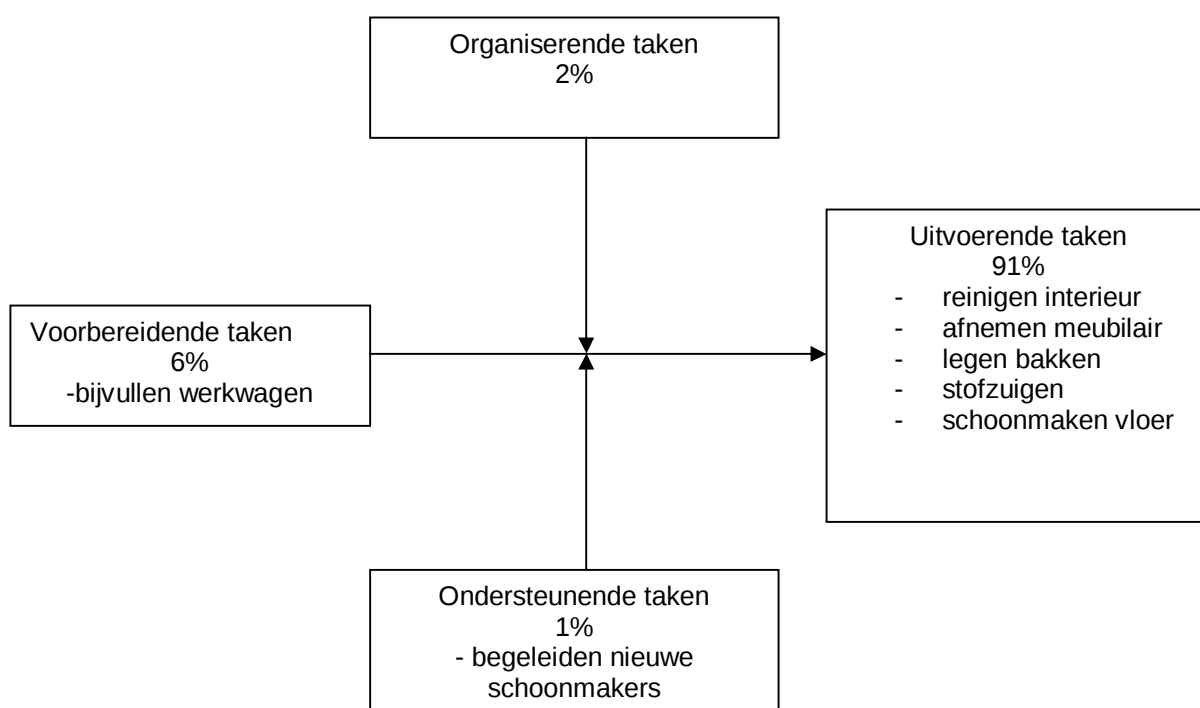
Het onderdeel Beheer Gebouwen voert het beheer en onderhoud van gemeentelijke panden uit, voor zover dit een taak van de gemeente is. Dat verschilt van pand tot pand. Grofweg komt het er op neer dat al het onderhoud aan panden die bij de gemeente zelf (incl. openbaar onderwijs) in gebruik zijn door de sectie Beheer en Gebouwen wordt uitgevoerd. Hieronder valt ook het proces schoonmaak.

2.3 De schoonmaak

In deze paragraaf zal de huidige situatie van de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk worden behandeld. Om de kwaliteit in de toekomst te kunnen beheersen zal er eerst gekeken moeten worden naar de huidige situatie van de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk. Deze situatie zal de uitgangspositie zijn van toekomstige plannen.

2.3.1 Functiesamenstelling

De schoonmaker heeft als voorbereidende taak het gereedmaken van de werkwagen (een wagen waarop schoonmaakmiddelen en materialen zijn aangebracht). Als enige ondersteunende functie vindt soms begeleiding van nieuw personeel plaats en als organiserende taak het bijwonen van het werkoverleg. Al het overige werk is in de praktijk puur uitvoerend. In het volgende figuur is te zien hoe de taken van de schoonmaker zijn verdeeld⁶.



Figuur 1 Functiesamenstelling schoonmaker

Bij de Gemeente Ridderkerk wordt de werkwagen voorafgaande aan de schoonmaak gecontroleerd, De schoonmaakster heeft in het gemeentehuis een opslagruimte tot haar beschikking. Hieruit kan zij de werkwagens van de schoonmakers indien nodig bijvullen.

Bij de gemeente Ridderkerk houdt de schoonmaker zich vooral bezig met het “doen”, het “denken” gebeurt door de objectleiding. De schoonmaker krijgt over het algemeen een vast werkgebied toegewezen waarbij deze met behulp van een werkwagen de diverse taken uitvoert. In bijlage 2 is te zien hoe schoonmaakfunctie door de Arbeids Situatie Analyse (ASA) wordt beoordeeld.

⁶ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 214

In de situatie bij de gemeente Ridderkerk is sprake van de traditionele manier van werken. Elke schoonmaker verricht met behulp van een werkwagen alle hoogfrequente werkzaamheden in een vast werkgebied. Hier ligt de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de uitvoering bij de individuele schoonmaker. Iedere schoonmaker heeft veel kennis en ervaring van zijn werkgebied. De mensen die bij de Gemeente Ridderkerk in contact komen met de schoonmaker raken dan ook bekend met de schoonmaker.

Elke schoonmaker neemt in de traditionele manier van werken één etage voor de rekening. Het werk is dus overzichtelijk verdeeld. Daarnaast is er steeds één schoonmaker verantwoordelijk voor de toiletten. Dit is de situatie zoals deze op dit moment is in het gemeentehuis. De schoonmakers werken dagelijks met een taakkaart die is gebaseerd op het werkprogramma. In het werkprogramma wordt onderscheid gemaakt: voor het dagelijks onderhoud staan de schoonmaakwerkzaamheden die minimaal één keer per week worden uitgevoerd. Daarnaast zijn er periodieke schoonmaakwerkzaamheden die laag frequent worden uitgevoerd.

Naast het gemeentehuis heeft de Gemeente Ridderkerk een aantal andere panden in beheer. In deze panden is de schoonmaker werkzaam met een grote mate van zelfstandigheid. De opdracht die vanuit het schoonmaakbedrijf is gekomen bestaat hoofdzakelijk uit het tevreden houden van de klant door de dienstverlening uit te voeren zoals dat gewenst wordt in het programma van eisen.

2.3.2 Regierol

De Gemeente Ridderkerk heeft een regiecontract afgesloten met het schoonmaakbedrijf Romaro. Deze rol wordt echter door de Gemeente Ridderkerk nog niet naar behoren ingevuld.

De kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening is op dit moment voor de Gemeente Ridderkerk niet inzichtelijk. De tevredenheid hierover wordt door het management als zeer wisselvallig getypeerd. Degene die op dit moment verantwoordelijk is voor de schoonmaak heeft deze taak naast zijn normale werkzaamheden 'erbij' gekregen. Hij voert de taken met betrekking tot de schoonmaak zelfstandig uit. De controle die er plaatsvindt, wordt zonder formulieren door deze schoonmaakcoördinator uitgevoerd. Hierdoor vindt er op dit gebied ook geen registratie plaats.

Dit betekent dat men tijdens het overleg met het schoonmaakbedrijf niet sterk staat. De conclusies zijn slechts gebaseerd op een subjectieve observatie. Het betekent in feite dat men niet erg kritisch kan zijn ten opzichte van het schoonmaakbedrijf, doordat men weinig heeft geregistreerd (men mist concrete bewijzen).

2.3.4 Interne gebruiker

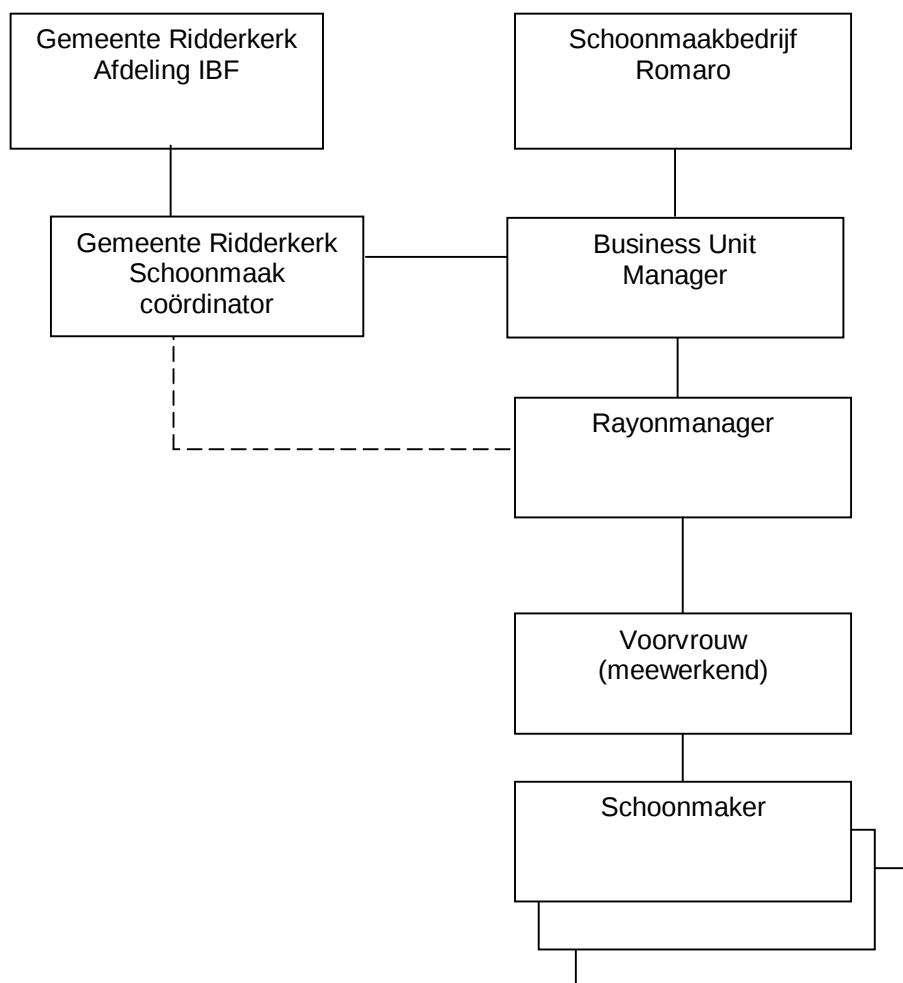
Voor de interne gebruiker is er een aantal maatregelen genomen die moeten bijdragen aan een betere uitvoering van de schoonmaakdienstverlening. Zo wordt er door de Gemeente Ridderkerk clean desk policy gevoerd, waarbij bureaus na werktijd volledig moeten worden opgeruimd. Daarnaast moeten de kastdeuren gesloten zijn om deze te kunnen schoonmaken.

Er is nauwelijks participatie tussen de gebruiker en het schoonmaakbedrijf. Slechts degenen die binnen de Gemeente Ridderkerk overwerken komen in contact met de schoonmakers, maar dit heeft geen toegevoegde waarde aan de dienstverlening.

Daarnaast is voor de gebruiker onduidelijk wat er tijdens de schoonmaak wordt schoongemaakt.

2.3.5 Structuur

Voor de Gemeente Ridderkerk geldt de volgende organisatie structuur (figuur 2). Dit is ook de meest gebruikelijke structuur bij de schoonmaakdienstverlening. Deze structuur wordt ook wel de traditionele schoonmaakmethode genoemd⁷.



Figuur 2 toezichtstructuur

In figuur 2 is te zien dat de structuur van de organisatie van de schoonmaakdienstverlening eenvoudig is. Dit zorgt voor een heldere afbakening van de verantwoordelijkheden.

⁷ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 214

2.3.6 Communicatie

Om de schoonmaakdienstverlening goed te kunnen beheersen is een duidelijke structuur in de communicatie noodzakelijk. Het communicatieplan is in het onderstaande schema weergegeven

Soort overleg	Frequentie per jaar	Gemeente Ridderkerk	Romaro	Rapportage
Dagelijkse informatie	255	Locatiemanagement	Uitvoerend personeel	Logboek
kwaliteitscontrole	6	Locatiemanagement	Rayonleiding	Notulen 4x per jaar
Algemene bespreking	1 tot 2	Locatiemanagement	Business Unit manager	bespreeklijst
Operationeel overleg	12	Operationeel aanspreekpunt	Business Unit Manager	Rapportage incl. actielijst
kwaliteitscontrole	4			
Strategisch overleg	1 tot 2	afdelingshoofden	directie	Rapportage incl. actielijst

2.3.7 Visie schoonmaak

Om tot een goede kwaliteit van de schoonmaak te komen moet er een gezamenlijke visie worden ontwikkeld. Deze is geïnventariseerd aan de hand van een stakeholders onderzoek⁸. Uit deze resultaten zijn de wensen en eisen van de verschillende groepen bekend geworden.

De directie van de gemeente Ridderkerk

De directie heeft als belangrijkste uitgangspunt voor de schoonmaakdienstverlening om een zodanig goede kwaliteit te kunnen bieden, dat de organisatie deze als positief ervaart en dat de werkzaamheden tegen zo laag mogelijke kosten worden uitgevoerd.

De uitvoering van de schoonmaakwerkzaamheden dienen zo min mogelijk verstoringen binnen het gebouw tot gevolg te hebben. Daarnaast moet bij het beheer rekening gehouden worden met de beleidskaders van de organisatie. Hierin spelen het ARBO en milieubeleid een belangrijke rol.

De afdeling IBF van de gemeente Ridderkerk

Deze afdeling verwacht eveneens een zodanig goede kwaliteit van het beheer en de werkzaamheden, dat de schoonmaakdienstverlening, door alle betrokken partijen, als positief wordt ervaren. Daarnaast moet de continuïteit van de schoonmaakdienstverlening en de daaraan gerelateerde kosten gewaarborgd worden.

Het schoonmaakbedrijf Romaro

Het schoonmaakbedrijf wil een zodanige kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden leveren zodat deze door alle betrokken partijen als positief wordt ervaren. Daarnaast dient de continuïteit van de dienstverlening in overeenstemming met de overeenkomst te worden gewaarborgd.

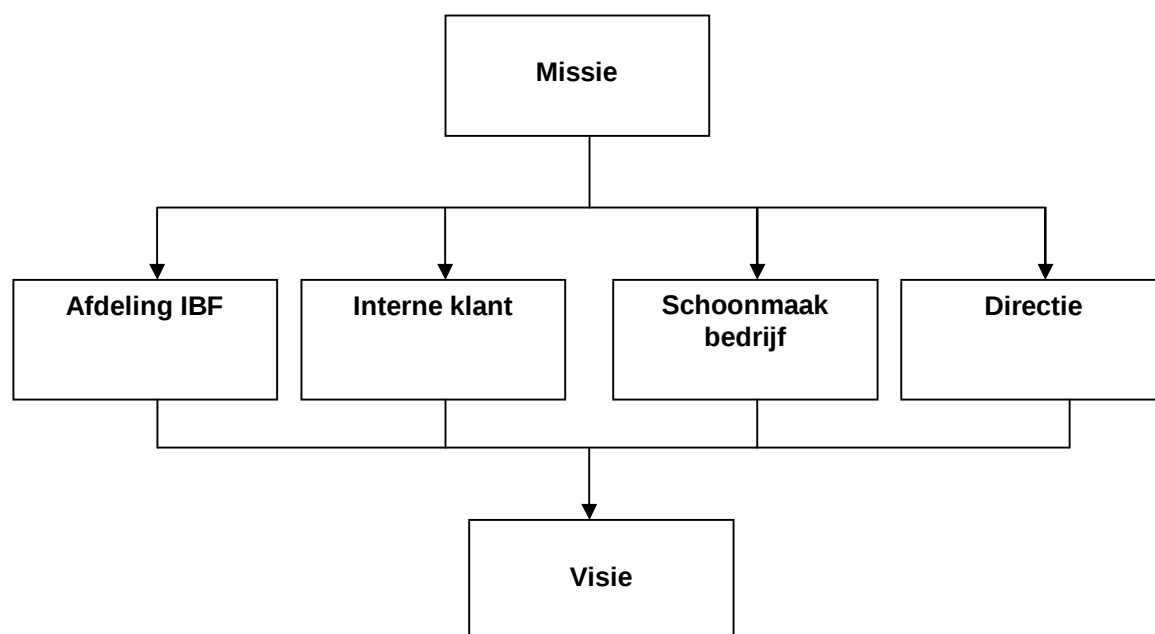
Het bedrijf zal tevens streven naar een zo laag mogelijke belasting voor de eigen organisatie als voor de Gemeente Ridderkerk. Ook zal het schoonmaakbedrijf zich moeten houden aan het ARBO en milieubeleid. Het schoonmaakbedrijf heeft daarnaast een gewenst rendement vastgesteld.

⁸ Artikel: Manktelow, R.: Stakeholder analysis & stakeholder Management, *winning support for your projects*

De interne klant

De interne klant verwacht een schone werkplek en een schoon gebouw. Daarnaast willen zij geen hinder ondervinden van de uitvoering van de schoonmaak. Zij zullen inspraak willen hebben op het werkprogramma van het schoonmaakonderhoud, omdat zij willen dat de schoonmaak voldoet aan hun eisen. Een ander belangrijk punt is het kunnen bereiken van de contactpersoon die verantwoordelijk is voor de dienstverlening. Zij kunnen bij deze persoon terecht voor vragen en klachten over het onderhoud.

Op grond van de vier individuele doelstellingen van de belanghebbende partijen bij het schoonmaakonderhoud kan er een gemeenschappelijk doel worden geformuleerd. Het gemeenschappelijke doel kan derhalve worden gezien als de beheersvisie van het schoonmaakonderhoud⁹. Schematisch ziet dat er als volgt uit:



Figuur 3 Visie-model

Bij het opstellen van een visie voor de schoonmaakdienstverlening dient de missie van de totale organisatie dus te worden uitgedragen. Een belangrijk uitgangspunt van de missie is het leveren van maatwerk aan de klant. Alle eerdergenoemde partijen hebben belang bij een goede onderlinge relatie. De beheersvisie van de Gemeente Ridderkerk met de doelstellingen van alle belanghebbenden in ogenschouw genomen kan dan als volgt worden geformuleerd.

"Het zodanig organiseren van de schoonmaak van het totale pand, zodat een schone en representatieve werkomgeving gerealiseerd wordt"

Met het definiëren van de visie op het gebied van de schoonmaakdienstverlening kan deze dienen als uitgangspunt van het onderzoek.

⁹ Artikel: Iskes, J.: *Organisatie en beheer van de schoonmaakdienstverlening*, blz. 6

3. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zal de belangrijkste theorie die is gebruikt bij het onderzoek centraal staan. Deze informatie is verkregen door literatuurstudie en wordt gebruikt om het praktijkgedeelte te ondersteunen.

De begrippen die in dit hoofdstuk centraal zullen staan zullen zich richten op de schoonmaakdienstverlening en de kwaliteit daarvan.

3.1 Schoonmaakdienstverlening

Om een beter beeld te verkrijgen van de schoonmaakdienstverlening wordt een aantal begrippen nader behandelen.

Schoon: *“de afwezigheid van zichtbaar en storend vuil.”¹⁰ of “het ontbreken van vuil, waarbij onder vuil wordt verstaan: materie op een plaats waar het niet thuis hoort en daar stoort uit hygiënische en esthetische overwegingen.”¹¹*

Deze definitie spitst zich toe op de feitelijkheid van de waarneming, maar men moet zich ook afvragen of iets als “schoon” wordt ervaren door de gebruiker. Het begrip is dus te verdelen in een mix van ervaring en werkelijke afwezigheid van vuil (technische kwaliteit).

Het onderhoud van de schoonmaak is essentieel in het bereiken van de definitie “schoon”. Derhalve is het definiëren van schoonmaakonderhoud noodzakelijk. Dat kan als volgt worden gedaan:

“Schoonmaakonderhoud is een systeem van werken, waarbij met behulp van meerdere voorgeschreven schoonmaakmethoden en frequenties een esthetische en hygiënische verantwoorde leef- en werkomgeving gehandhaafd blijft en de levensduur van de afwerkmaterialen wordt verlengd”¹².

3.2 Kwaliteit¹³

De kwaliteit van de dienstverlening hangt af van tevredenheid van de klant. Dit hoofdstuk vormt het theoretische kader over kwaliteit, klanttevredenheid en de schoonmaakdienstverlening. Deze begrippen en de relatie met elkaar zijn van toepassing op het onderzoek en zullen worden beschreven.

Kwaliteit is een zeer breed begrip en kan op veel verschillende manieren worden geïnterpreteerd. Tijdens dit verslag gaan wij echter uit van een korte definitie:

Kwaliteit *“het voldoen aan de eisen en wensen van de klant”*

Uit deze definitie blijkt dat kwaliteit en klanttevredenheid onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Het is namelijk de klant die bepaalt of de kwaliteit van de geleverde dienst voldoende is, het kwaliteitsniveau.

Klanttevredenheid wordt bepaald door het verschil tussen klantverwachting en de daadwerkelijk geleverde prestatie. De mate waarin de ervaringen van iemand voldoen aan zijn verwachtingen is bepalend voor zijn tevredenheid.

Kwaliteitsbeheersing¹⁴ is gelijk aan procesbeheersing als het gaat om eigenschappen van diensten. Het uiteindelijke resultaat moet voldoen aan de vooraf opgestelde eigenschappen, als het daar aan voldoet, kan men spreken van kwaliteitsbeheersing.

¹⁰ Factomedia: *Servicemanagement editie 3 Schoonmaak totaal*, blz. 296

¹¹ Syllabus accommodatiemanagement 1, 2002

¹² Syllabus accommodatiemanagement 1, 2002

¹³ Bij, v/d H. e.a *kwaliteitsmanagement in beweging*, blz. 33

¹⁴ Bij, v/d H. e.a *kwaliteitsmanagement in beweging*, blz. 59

3.3 Kwaliteitsmeetystemen in de schoonmaak

In dit gedeelte worden de theoretische inzichten beschreven over een kwalitatief goede schoonmaak. Dit moet eraan bijdragen dat men een beter beeld kan vormen waaraan kwalitatief goede schoonmaakdienstverlening moet voldoen.

Vinkenburg¹⁵ maakt in de dienstverlening onderscheid tussen 3 dimensies:

- 1. De technische kwaliteit;** heeft betrekking op het vakinhoudelijke resultaat van de dienst. Bijv. of de operatie van een patiënt medisch gezien, goed is uitgevoerd.
- 2. De functionele kwaliteit;** heeft betrekking op de directe behoefte of het directe doel van de cliënt, bijv. of de patiënt na de oogoperatie weer kan zien.
- 3. De relationele kwaliteit;** heeft betrekking op de wijze waarop de cliënt als mens behandeld wordt.

Al de hierna genoemde kwaliteitsmeetsystemen hebben één uitgangspunt met elkaar gemeen: men controleert het resultaat na de schoonmaakuitvoering, dus altijd achteraf.

3.3.1 Het VSR-Systeem¹⁶

Een meetsysteem dat door Vereniging van Schoonmaak Research (VSR) is ontwikkeld. De grondslagen van dit systeem zijn:

- Het inventariseren van de elementen die schoongehouden moeten worden.
- Het bepalen (aan de hand van de zwaarte van het werkprogramma) van het kwaliteitsniveau. Dit niveau wordt ook wel AQL (Acceptable Quality Level) en wordt in een referentietabel opgezocht. Een hoog AQL-cijfer (bijvoorbeeld 20) is een lage kwaliteit en een laag AQL-cijfer (bijvoorbeeld 3) is een hoge kwaliteit. Het level bepaalt de toegestane foutscore. Een van tevoren bepaalde hoeveelheid foutscores worden als storing toegestaan. Boven de foutgrens wordt het werk (ondanks de controle op representatieve ruimten) geheel afgekeurd. Dit systeem kan men redelijk wetenschappelijk onderbouwd noemen.

Het VSR-systeem doet een poging om kwaliteitsronde van schoonmaakwerk zo objectief mogelijk te laten zijn. Deze kwaliteitscontroles worden steekproefsgewijs uitgevoerd. Voor de beoordeling van de uitvoering van het werk worden begrippen gehanteerd zoals:

- Schoongemaakt
- Niet juist schoongemaakt
- Niet schoongemaakt
- Niet schoon te maken (materiaalfout)

3.3.2 Het kwaliteitcijfersysteem¹⁷

Dit meetsysteem geeft, aan de hand van een zogenaamd turflijstje aan, welke onderdelen op waarde zijn beoordeeld:

Erg vuil	Slecht	S	2
vuil	Matig	M	4
behoorlijk	Redelijk	R	6
schoon	Voldoende	V	9
blinkend	Goed	G	10

Gelijktijdig krijgt het oordeel een cijfer mee. De cijfers vermenigvuldigd met de beoordeelde onderdelen en gedeeld door het totaal aan inventaris, geeft een eindcijfer weer. Dat eindcijfer moet als gemiddeld waarde-oordeel voor de kwaliteit model staan.

Dit systeem krijgt geen wetenschappelijke basis en is op zeer subjectieve gronden gebaseerd.

¹⁵ Vinkenburg, H.H.M.: *stimuleren tot perfectie- kritieke factoren bij het verbeteren van dienstverlening*, blz. 112

¹⁶ FMH Education & training: *Facilitaire diensten en uitbesteden van diensten* blz. 76

¹⁷ FMH Education & training: *Facilitaire diensten en uitbesteden van diensten* blz. 77

3.3.3 Het enquête-kwaliteitsmeetsysteem¹⁸

Bij dit systeem worden de bewoners steekproefsgewijs om hun oordeel gevraagd. Het zogenaamd 'enquêteren aan de bron' heeft tot doel om de outsiders te laten oordelen om zodoende ook gevoelservaring van de directe gebruiker mee te wegen. Alle oordelen opgeteld geven een gemiddeld beeld van de kwaliteitservaring zoals de bewoner daar tegen aan kijkt. Iedere vorm van kennis op het gebied van schoonmaakonderhoud wordt op voorhand afgesloten.

Dit systeem kent geen cijfermatige onderbouwing en laat het werkprogramma buiten beschouwing. Het grote nadeel is dan ook, dat sommige verstoringen, onderwerp van ernstige discussies kunnen zijn.

Het kan wel een goede indicatie geven hoe men de schoonmaakkwaliteit ervaart: wat vinden de pandbewoners belangrijke onderdelen als het gaat om schoonmaak?

Er bestaat ook een enquêtesysteem dat landelijk wordt toegepast in opdracht van de VSR; de VSR-KBS (Kwaliteits belevings systeem).

De technische productcontrole die door het door het VSR kwaliteitsmeetsysteem wordt vastgesteld werd om twee redenen niet voldoende gevonden.

- Ten eerste gaf deze vorm van rapportage het professionele schoonmaakbedrijf te weinig informatie om als signaalfunctie te kunnen dienen voor de waardering van de door hen geleverde schoonmaakdiensten
- Daarnaast hadden de opdrachtgevers behoefte aan input die als managementinformatie zou kunnen dienen om tot een juiste waardering te kunnen komen van een belangrijk onderdeel van de arbeidsomstandigheden namelijk de beleving van de werkplek!

Naast licht, temperatuur, ruimte en bereikbaarheid is de mate van schoonheid/reinheid van de werkplek belangrijk voor de eindgebruiker. Voor het meten van de schoonmaakbeleving van de kantoorgebruiker wordt gebruik gemaakt van een systeem waarbij de gebruiker een rapportcijfer geeft van 1 t/m 10

3.3.4 Eigen bedrijfssystemen¹⁹

Bijna alle grote schoonmaakbedrijven en enkele grote opdrachtgevers hebben uit onvrede met de andere systemen, hun eigen kwaliteitsmeetsysteem ontworpen. Op de een of andere manier zijn dat echter vrijwel altijd afgeleide systemen of varianten van de voorgaande systemen.

3.4 Servqual-model²⁰

Om de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening te beoordelen is het belangrijk om zowel de verwachting van de klant, als de interne prestatie te vergelijken. Immers hebben we net de kwaliteit geformuleerd als het voldoen aan de eisen en wensen van de klanten. Om dit te kunnen realiseren is het Servqual-model het meest geschikte instrument. Het model wordt daarom hieronder uitgewerkt

De ervaringen en verwachtingen bij het meten kunnen in een drietal categorieën ingedeeld worden:

1. Experience- of ervaringseigenschappen: op deze dimensies kan men tijdens of direct na de dienstverlening een oordeel geven.
2. Search- of zoekseigenschappen: op deze dimensies kan de dienst worden beoordeeld voor de aankoop.
3. Credence- of vertrouwenseigenschappen: dit zijn dimensies die niet zichtbaar worden of alleen in uitzonderlijke situaties, zoals in onveilige gebruikerssituaties.

De meetprocedure vindt plaats door reacties te geven op stellingen en dit op een zevenpuntenschaal te beoordelen van 'volledig mee eens' tot 'volledig mee oneens'.

Het Servqual-model is een eenvoudig hanteerbaar instrument en daardoor uitermate geschikt voor organisaties, die geen tijd of geld hebben om zelf servicemaatstaven te definiëren.

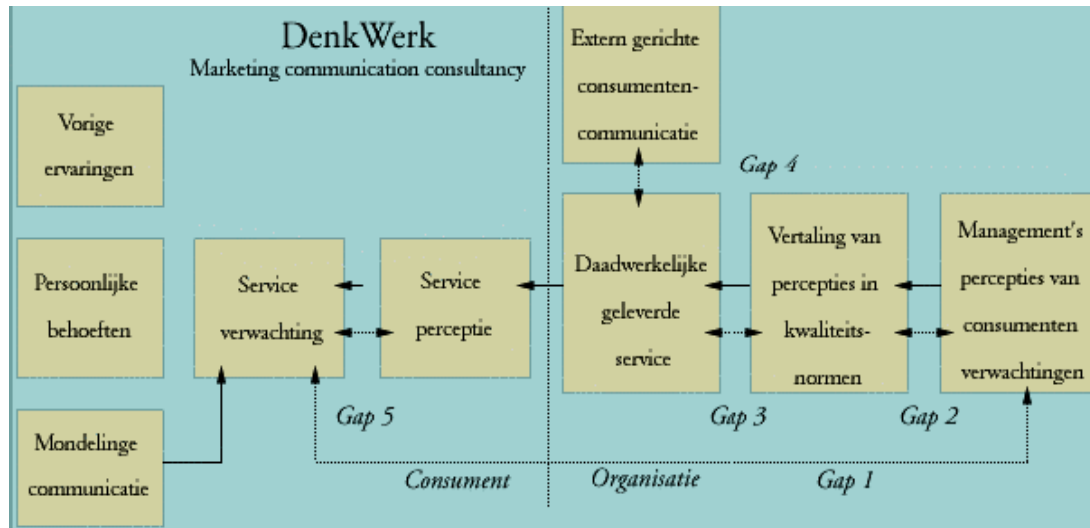
¹⁸ FMH Education & training: *Facilitaire diensten en uitbesteden van diensten* blz. 77

¹⁹ FMH Education & training: *Facilitaire diensten en uitbesteden van diensten* blz. 78

²⁰ Bij, v/d H. e.a *kwaliteitsmanagement in beweging*, blz. 333

De verschillen tussen de kwaliteitservaringen en kwaliteitsverwachtingen ontstaan door het niet goed inspelen op de kwaliteitsverwachtingen van de dienstverlener.

In het Servqual-model worden de mogelijke oorzaken van het niet voldoen aan de verwachtingen verder opgesplitst. Zodoende kan er binnen de organisatie actie ondernomen worden om de kwaliteit in overeenstemming te brengen met de verwachtingen van de klant. Hierin komen de vijf verschillende GAP's zoals te zien in figuur 4 aan de orde. Deze GAP's zijn de struikelblokken waar misinterpretaties kunnen liggen tussen kwaliteitservaringen en kwaliteitsverwachtingen.



Figuur 4 het Servqual-model

- GAP 1 is het gevolg van het feit, dat management (van de Gemeente Ridderkerk) het verwachtingspatroon van de klant verkeerd beoordeelt. De oorzaken van deze verkeerde beoordeling liggen op het gebied van de volgende organisatieaspecten: te veel management lagen, gebrekkige bottom up communicatie en niet correct geïnterpreteerd marketingonderzoek.
- GAP 2 ontstaat, doordat het management de waargenomen verwachtingen door de klant verkeerd vertaalt. De oorzaken van deze verkeerde vertaling kunnen betrekking hebben op de geringe mate van betrokkenheid van het management, onduidelijkheid in doelstellingen. Complexe inrichting van de processen en de misperceptie van het management over de uitvoerbaarheid van de wensen en behoeften van de klanten
- GAP 3 ontstaat, doordat de medewerkers de processen niet goed uitvoeren en/of de procedures niet goed nakomen. Deze GAP kan verkleind worden door bijvoorbeeld in teamverband te werken, door rolconflicten te elimineren, door dubbelzinnigheid te elimineren, door de beheersingssystemen te verbeteren en door de technologie-taakinrichting te verbeteren.
- GAP 4 is het resultaat van verkeerde communicatie. De oorzaak hiervan ligt gedeeltelijk binnen de invloedssfeer van de organisatie, namelijk de neiging om te overdrijven en gedeeltelijk buiten de invloedssfeer van de organisatie, de zogenaamde negatieve horizontale communicatie. Met negatieve horizontale communicatie wordt het doorgeven van slechte ervaringen van gebruikers aan potentiële afnemers bedoeld.
- GAP 5 geeft het verschil tussen de verwachtingen en percepties van de afnemers weer. GAP 1 tot en met GAP 4 zijn bepalend voor de percepties van de afnemer. De verwachtingen van de afnemer worden door de servicedimensies bepaald: uiterlijk (vaak tastbare elementen), betrouwbaarheid, snelheid, zekerheid en empathie

4. Ontwikkelingen in de schoonmaakbranche

In dit hoofdstuk wordt de schoonmaakbranche nader onderzocht. Er zijn allerlei trends binnen de schoonmaakbranche. Deze ontwikkelingen worden daarna bekeken vanuit de optiek van de Gemeente Ridderkerk.

De schoonmaakbranche in Nederland bestaat uit een kleine groep van landelijk opererende schoonmaakbedrijven met een omzet van meer dan vijftien miljoen euro die meer dan de helft van de totale brancheomzet voor hun rekening hebben.

Het nieuws over de groei van de schoonmaakbranche in 2004 is dat er niet is gegroeid. De branche blijft qua omzetvolume steken op bijna twee miljard. Het aantal werknemers daalde met vier procent. De groei in de winstgevendheid van de schoonmaakbedrijven werd geheel afhankelijk van de efficiencyverhoging. De schoonmaakmarkt heeft dus het hoogste punt bereikt. Een nieuwe trend in de schoonmaakmarkt is overname, een trend die noodzakelijk wordt voor bedrijven met groeiambities.²¹

4.1 De aanbieders

Prijsconcurrentie

De verzadigde markt in de jaren negentig heeft geleid tot versterking van de onderlinge concurrentie waarbij vooral op prijs werd geconcentreerd. Het was een gevolg van een negatieve spiraal waarbij voortdurend kostenreducties toegepast moesten worden. Als gevolg van versoering van werkprogramma's, efficiencymaatregelen, en een doelmatig gebruik van materialen en middelen zijn de vierkantemeterproductienormen de afgelopen jaren sterk toegenomen. Een ander heeft geleid tot afname van kwaliteitsniveaus en verhoging van de werkdruk bij het schoonmaakpersoneel. Momenteel lijkt er een einde te komen aan de negatieve prijsspiraal²².

Prijsconcurrentie is bij de keuze van het schoonmaakbedrijf voor de Gemeente Ridderkerk een belangrijke factor geweest. Kosten hebben bij de offertebeoordeling voor veertig procent meegespeeld. Deze ontwikkeling is dus zeker van toepassing op de Gemeente Ridderkerk en gaat mogelijk ten koste van andere belangrijk(er)e factoren, zoals kwaliteit en controle. De werkdruk van de schoonmakers is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Deze werkdruk wordt door de organisatie zelf echter nog niet als "te hoog" beoordeeld.

ICT

Ontwikkelingen in de ICT maken nieuwe productiviteitsstijgingen in ondersteunende bedrijfsprocessen mogelijk. Naast traditionele systemen voor bijvoorbeeld betaling kunnen tegenwoordig geavanceerde productieondersteunende informatiesystemen worden ontwikkeld. Intranettoepassingen verbeteren de interne communicatie en vereenvoudigen de distributie en het beheer van de documenten²³.

Bij de Gemeente Ridderkerk is de combinatie van de schoonmaakdienstverlening en ICT minimaal te noemen. Op intranet is er geen enkele verwijzing naar de schoonmaakdienstverlening en voor de interne gebruiker is dus niet inzichtelijk wat de uitvoering van de schoonmaak inhoudt. Dit heeft geen goede invloed op de participatie van de gebruiker naar de verantwoordelijke van de schoonmaak, de schoonmaakcoördinator.

²¹ Factomedia: *Servicemanagement editie 3 Schoonmaak totaal*, blz. 9

²² Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 31

²³ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 32

4.2 De afzetmarkt

Afnemende contractduur

De schoonmaakmarkt is een relatief trage, stabiele en transparante markt. In het midden van de jaren negentig was er enkele jaren lang sprake van verzadiging. De bedrijfsprocessen zijn grotendeels repeterend en contracten met opdrachtgevers lopen gedurende vele jaren. De gemiddelde contractduur loopt echter mede onder invloed van de zogenoemde Europese inschrijvingen en afnemende leverancierstrouw terug. De contractwisselingsparagraaf van de CAO beoogt deze ontwikkeling te dempen. Deze houdt in dat bij contractovername ook het personeel wordt overgenomen²⁴.

In 2004 heeft de Gemeente Ridderkerk de schoonmaak Europees aanbesteed. Zij hebben de aanbesteding voor vijf jaar willen vastleggen. Schoonmaakdienstverleners moeten kennis nemen van de ontwikkelingen op het gebied van servicemanagement en kwaliteitsmanagement van diensten. Het aanbesteden van diensten is een kostbaar proces en bovendien wordt door langere relaties de efficiëntie van de dienstverlening beter. Kwaliteitsbeleving, loyaliteit en winstgevendheid blijken dan ook sterk met elkaar verbonden. Het schoonmaakbedrijf kent zijn opdrachtgever goed, weet welke specifieke eisen die klanten stellen en heeft routine en efficiëntie kunnen ontwikkelen. Dus er is wel wat te zeggen voor de keuze van een langere contractduur. Bovendien is er in het contract een aantal clausules opgenomen waardoor men eventueel tot beëindiging van het contract kan overgaan.

Contractvorm

Ten aanzien van de keuze van contractvormen bestaan er verschillende stromingen. Een daarvan is resultaatgerichte contractering. Dit blijkt echter een worsteling te zijn, vooral de kwestie van de harmonisatie van de technische kwaliteit en de belevingskwaliteit²⁵.

De contractvorm die de gemeente Ridderkerk op dit moment met het schoonmaakbedrijf heeft komt grotendeels neer op een programmacontract. Eventueel is een transformatie van het contract naar een resultaatgericht contract een mogelijk alternatief. In hoofdstuk 5 wordt daarom onderzocht in hoeverre het mogelijk is om het inspanningsgerichte contract te transformeren naar een resultaatgericht contract.

Positie van de eindgebruiker

Langzamerhand wordt de rol van de eindgebruiker in de schoonmaakprocessen belangrijker. In het verleden werd de kwaliteit van schoonmaakdiensten in contractuele verhoudingen vrijwel uitsluitend in technische termen gespecificeerd. Gaandeweg neemt de belangstelling voor belevingsmetingen toe. Bij dit laatste gaat het niet meer alleen om de beleving van diegenen die verantwoordelijk zijn voor de aansturing van schoonmaakprocessen en de contractverantwoordelijken maar steeds meer ook om de beleving van eindgebruiker van de schoonmaakdienst. Dit betekent voor de productie organisatie van het schoonmaakbedrijf dat deze steeds professioneler moet kunnen inspelen op de behoefte waarmee zij worden geconfronteerd²⁶.

De positie van de eindgebruiker bij de Gemeente Ridderkerk is op dit moment nogal onduidelijk. Enerzijds heeft het contract een insteek waarbij de beleving van eindgebruiker een belangrijk aspect is. Anderzijds zijn de eisen en wensen van de eindgebruiker bij de Gemeente Ridderkerk niet bekend. Het leveren van kwaliteit op maat is hierdoor ingewikkelder en is gebaseerd op aannames.

²⁴ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 33

²⁵ Artikel: Lemmens, N.: *Inkoop van schoonmaakdiensten: trends, uitdagingen en oplossingsrichtingen*

²⁶ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 35

4.3 De arbeidsmarkt

Ook voor de schoonmaakbranche is de arbeidsmarkt aan het veranderen. Er vinden belangrijke verschuivingen plaats in het arbeidsaanbod door het toenemende aantal herintreders, ouderen en allochtonen. Demografische ontwikkelingen maken het moeilijk om jongere werknemers aan te trekken. Na een jarenlange spanning op de arbeidsmarkt, is die markt met de economische malaise van het begin van de 21^e eeuw voor de werkgevers aanzienlijk verbeterd.

De schoonmaakbranche heeft een onaantrekkelijk imago. Dat is niet bevorderlijk voor de concurrentiepositie van de branche op de arbeidsmarkt ten opzichte van concurrerende sectoren als detailhandel, horeca, en beveiliging. Voor werknemers biedt de schoonmaakbranche wat ontwikkeling en opleiding betreft weinig doorgroeimogelijkheden. Het is bovendien de vraag of het huidige beloningsniveau voor de toekomst toereikend is²⁷.

Uit onderzoek in 1999 door de RAS²⁸ blijken de volgende meningen over het werk te bestaan²⁹:

Positief:

- Gezelligheid, sociale contacten;
- Gunstige/flexibele werktijden;
- Zelfstandigheid van het werk;
- Goed salaris (jongeren).

Negatief:

- Grote werkdruk;
- Fysieke inspanning;
- Slecht salaris (ouderen);
- Ondankbaar of vies werk.

4.4 De kwaliteitsmeetsystemen

Het is van belang dat men de kwaliteit van de dienstverlening constant probeert te controleren. Het belang van controle is er om ervoor te zorgen dat het schoonmaakbedrijf niet te routinematig gaat werken. Dit zet namelijk de kwaliteit van de dienstverlening ernstig onder druk³⁰.

In de schoonmaakdienstverlening zijn er dominante vormen van kwaliteitsmeetsystemen ontwikkeld. Deze kwaliteitsmeetsystemen zijn³¹:

- VSR-kwaliteitsmeetsysteem (VSR-KMS);
- Kwaliteitscijfersysteem;
- Enquete-kwaliteitsmeetsysteem;
- Eigen bedrijfssystemen.

Deze kwaliteitsmeetsystemen worden in het theoretisch kader toegelicht in 3.3.

De kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening wordt door de Gemeente Ridderkerk zelf nauwelijks gecontroleerd. De kwaliteit van de schoonmaak komt mede hierdoor onder druk te staan. Het is in samenhang met dit gegeven voor de Gemeente Ridderkerk niet inzichtelijk hoe de kwaliteit van de schoonmaak er op dit moment voor staat.

²⁷ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 35

²⁸ Raad voor arbeidsveranderingen Schoonmaak- en Glazenwasserbranche

²⁹ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 37

³⁰ Factomedia: *Servicemanagement editie 3 Schoonmaak totaal*, blz. 26

³¹ FMH: *education and training*, blz. 76-78

4.5 Tijdstip schoonmaak³²

Een interessant onderwerp op het gebied van de schoonmaakdienstverlening is het tijdstip waarop de schoonmaakwerkzaamheden worden uitgevoerd. De afweging wanneer er wordt schoongemaakt kan kwaliteitsverbetering tot gevolg hebben. Bij het overdag schoonmaken kan de interne gebruiker direct controleren en bij de schoonmaak overdag, kan de schoonmaker makkelijk overal bij. De groei die de schoonmaakbedrijven de laatste twintig jaar hebben doorgemaakt, is voor een groot deel te verklaren uit het feit, dat de schoonmaakbedrijven er in geslaagd zijn de dienstverlening uit te voeren op de meest incurante uren van de dag: de vroege ochtenduren of de vroege avonduren, waarbij de nadruk ligt op de vroege avonduren. Vele bedrijven en kantoren worden schoongemaakt tussen 17.00 en 19.00 uur; een tijdstip waarop de gemiddelde Nederlander het avondeten nuttigt. Toch lukte (en lukt) het de schoonmaakbranche om op die uren menskracht in te zetten.

Het hoogtepunt lijkt achter ons te liggen; het regelen van personeel wordt steeds een zwaardere opgave. Dat dwingt de schoonmaakbedrijven om verder te kijken en het in verschillende branches bespreekbaar te maken om op andere tijdstippen schoon te maken. De schoonmaak in instellingen bijvoorbeeld, vindt vooral plaats tijdens de daguren en dan vooral in de ochtenduren.

Bij de Gemeente Ridderkerk wordt ook in de avonduren schoongemaakt van 17.30 tot 19.45 uur. Het is eventueel mogelijk om het tijdstip van de schoonmaak te veranderen naar overdag. Deze verandering van tijdstip zou eventueel kwaliteitsverbeterend kunnen werken. Aan deze verandering zitten uiteraard een aantal voor- en nadelen vast, die in bijlage 3 besproken zullen worden. In het schema hieronder worden de voor- en nadelen van dagschoonmaak kort weergegeven.

Voordelen	Nadelen
Verhouding reistijd/werktijd	Meer uren inzet
Hogere sociale controle	Lagere productiviteit
Kwaliteitsbeleving verbeterd	Afstemming (bijv. bij vergaderingen)
Vertrouwensrelatie opbouwen	

De belangrijkste voorwaarde voor het realiseren van dagschoonmaak is het draagvlak bij de medewerkers. Bij de afdeling IBF is het immers zaak om dienstverlening op maat te realiseren³³.

³² Boer, de, B. :Syllabus *Facilitaire Organisatie Scan 2005/2006* blz. 25

³³ Afdelingsplan IBF, 2005

5. Contractvormen

Het contract bij de Gemeente Ridderkerk is op dit moment inspanningsgericht. Schoonmaakdiensten worden over het algemeen inspanningsgericht aanbesteed. Terwijl het resultaatgericht contracteren juist in opmars is. Hieronder volgen de resultaten van het deskresearch naar de mogelijkheid om resultaatgericht te contracteren.

5.1 Contractomstandigheden

De schoonmaakdienstverlening geschiedt doorgaans voor honderd procent in het gebouw van de opdrachtgever³⁴. Dit brengt een aantal verantwoordelijkheden met zich mee:

- De opdrachtgever is zowel fysiek als juridisch betrokken bij de organisatie van het schoonmaakbedrijf, omdat hij te allen tijde volledige verantwoordelijkheid draagt voor de activiteiten die het schoonmaakbedrijf verricht in zijn pand;
- De afnemer zorgt voor informatie over risicoanalyse, uitvoeringstijden, toegangs- en sleutelregelingen en voor passende opkomstruimten voor het schoonmaakpersoneel.
- De opdrachtgever wil weten, mede uit het oogpunt van veiligheid, welke medewerkers wanneer het pand binnenkomen en verlaten. Van het schoonmaakbedrijf wordt verwacht om verloop en ziekteverzuim tot een minimum terug te brengen;
- Werd vroeger de controle op de ingekochte diensten overgelaten aan de leverancier, tegenwoordig wordt die verantwoordelijkheid weer opgepakt door de opdrachtgever.

5.2 Contractvormen

Er bestaan vijf hoofdvarianten van contractvormen in de schoonmaakdienstverlening. Deze zijn te verdelen in inspannings- en resultaatgericht. Het regiecontract is puur inspanningsgericht en het zuiver resultaatcontract is puur resultaatgericht. Hiertussen bevinden zich nog (van inspanningsgericht naar resultaatgericht) programmacontract, optimalisatiecontract met terugbetalingsregeling en het open resultaatcontract³⁵. Bij het bepalen van de contractvorm is een aantal factoren van invloed. Deze factoren worden hieronder genoemd³⁶:

- **Cultuur en opvattingen opdrachtgever**

Wil de opdrachtgever een nauwe samenwerking, dan komt een optimalisatiecontract met terugbetalingsregeling in aanmerking. Is het bij de opdrachtgever de gewoonte de leverancier meer 'op afstand' te houden, dan krijgen resultaatcontractvormen de voorkeur.

- **Managementcapaciteit**

Voor resultaatcontracten is hoogwaardige managementcapaciteit vereist, omdat deze vorm een omvangrijke investering vereist in het voortraject, zoals de specificatie van het resultaat, vaststelling van de vereiste kwaliteitsniveaus en de ontwikkeling van een meetsysteem. Optimalisatie contracten vereisen veel inspanning gedurende de contracttermijn vanwege de grote hoeveelheid periodieke managementinformatie.

- **Voorspelbaarheid van veranderingen**

Hoe groter de voorspelbaarheid van veranderingen, des te beter is het mogelijk om resultaatgericht te contracteren.

- **Allocatie ondernemersrisico**

Bij een zuiver resultaatgericht contract ligt het risico bij de schoonmaakdienstverlener en bij een inspanningscontract bij de opdrachtgever.

- **Administratieve 'handling'**

Resultaatcontracten vergen veel inspanningen voorafgaand aan de contracttermijn, terwijl tijdens de contracttermijn de feitelijke afrekening weinig tijd en inspanning hoeft te kosten. Er vindt slechts periodiek een kwaliteitsmeting plaats en de leverancier hoeft bij deze vorm geen verdere informatie te bespreken. Bij openboekcontracten is dit anders, want hierbij moet een groot aantal administratieve gegevens worden uitgewisseld en geanalyseerd. Bovendien vindt er intensieve communicatie plaats aan de hand van deze managementinformatie.

³⁴ Factomedia: *Service management editie 3 Schoonmaak totaal*, blz. 22

³⁵ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz. 149

³⁶ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening* blz. 152

- **Routinegehalte van het werk**

Hoe routinematiger het werk, des te beter is het mogelijk om resultaatgericht te contracteren.

5.3 Trends contractvormen

Het inspanningsgerichte contract is het meest voorkomende contract in de schoonmaakdienstverlening. Er bestaat echter de laatste tijd terecht een wens naar resultaatgerichte contracten.

Deze wens komt voort uit het feit dat afnemer enerzijds zo weinig mogelijk inspanning wil getroosten. Anderzijds leeft de aandring bij de leverancier om het rendement, binnen de over het algemeen scherpe contracten te verbeteren (verhogen). Deze beide behoeften vormen regelrechte valkuilen omdat de tegenstrijdigheid van de belangen van de met elkaar werkende partijen een goed 'co-makership' blokkeert.³⁷

Binnen een beoogde win-winsituatie behoort zowel de afnemer als de leverancier te profiteren van inspanningen van de leverancier 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 de schoonmaakorganisatie, in te zetten technieken en methoden.

De ervaring leert dat er na een periode van ongeveer twee á drie jaar een situatie ontstaat met de volgende kenmerken³⁸:

- De tot in het uiterste doorgevoerde efficiency maakt het voor een concurrerende leverancier bijna onmogelijk om een nog aantrekkelijkere offerte uit te brengen;
- De afnemer is zich er van bewust dat hij een uiterst scherp contract heeft ingekocht, gebaseerd op een optimale prijs/kwaliteitsverhouding .

5.4 Keuze contractvorm

Bij de Gemeente Ridderkerk is het mogelijk om zowel een inspanningsgericht als een resultaatgericht contract te hanteren. In de huidige situatie bij de Gemeente Ridderkerk is er sprake van een inspanningsgericht contract met schoonmaakbedrijf Romaro. Om de volgende redenen zou men kunnen kiezen voor een resultaatgericht contract.

- De Gemeente Ridderkerk wil de beheersbaarheid van de schoonmaakdienstverlening vergroten. Bij een resultaatgerichtcontract vindt slechts een periodiek overleg plaats over de kwaliteitsmetingen.
- Alle veranderingen zijn zorgvuldig te plannen. Ook bij de nieuwbouw van het gemeentehuis is rekening gehouden met veranderingen. Hoe groter de voorspelbaarheid van de veranderingen des te beter kan er resultaatgericht worden gewerkt.
- Bij de Gemeente Ridderkerk heeft het werk een hoog routinegehalte. Tijdens de uitvoering van het schoonmaakonderhoud doen zich vrijwel dagelijks dezelfde omstandigheden voor.

Een belangrijk aspect bij het resultaatgericht contracteren is het in huis hebben van hoogwaardige managementcapaciteit. In de huidige situatie is de managementcapaciteit op schoonmaakniveau niet voldoende toereikend om over te gaan tot resultaatgericht contracteren.

De hoogwaardige managementcapaciteit is nodig om de nogal omvangrijke investering in het voortraject, zoals specificatie van het resultaat, vaststelling van de kwaliteitsniveaus en de ontwikkeling van het meetsysteem te kunnen realiseren.

Voor het toepassen van resultaatcontracten is diepgaande kennis van het project van groot belang. Om het goede kwaliteitniveau te kunnen vaststellen, moet het verband tussen werkprogramma's, technische kwaliteitniveaus en beleavingskwaliteit worden vastgesteld.

³⁷ Factomedia: *Servicemanagement editie 3, Schoonmaak totaal*, blz. 23

³⁸ Factomedia: *Servicemanagement editie 3, Schoonmaak totaal*, blz. 24

VSR³⁹ zegt hierover:

"Het is praktisch uitgesloten dit van achter het bureau te doen zonder uitgebreide kennis van en ervaring met het desbetreffende project"

Het is noodzakelijk om rekening te houden met een inleerperiode van minimaal zes maanden. Afhankelijk van de moeilijkheidsgraad kan dit oplopen tot een jaar.

5.5 Voorlopige Conclusie

Het is bij de Gemeente Ridderkerk mogelijk om resultaatgericht te contracteren, doordat het kantoorgebouw er zich gemakkelijk voor leent. Het betekent echter wel dat de managementcapaciteit moet worden verhoogd. Daarnaast is het van belang om te onderzoeken of resultaatgericht schoonmaken een meerwaarde voor de Gemeente Ridderkerk zou kunnen betekenen. Mede omdat het voortraject van resultaatcontracteren een inspannende periode zal betekenen.

5.6 De meerwaarde van resultaatgericht contracteren

De Gemeente Ridderkerk is gehuisvest in een traditioneel kantoorgebouw. Het voordeel van het traditionele gebouw is dat er relatief eenvoudig kan worden schoongemaakt⁴⁰. Dit maakt het dus mogelijk om resultaatgericht te werken. De transformatie naar resultaatgericht contracteren bestaat echter uit een aanzienlijk voortraject. Waarvan men kan afvragen of het bijdraagt aan verbeterde kwaliteit van schoonmaakdienstverlening⁴¹. De schoonmakers bij de Gemeente Ridderkerk zijn niet gewend met de manier van resultaatgericht schoonmaken. Dit kan dus gevolgen hebben voor de kwaliteit in de periode van de transformatie⁴².

Bovendien is er bij de praktijkbezoeken bij de Gemeente Den Haag en de Rabobank Rijnstreek (zie 6.4) geconstateerd dat met een inspanningsgerichte verbintenis een kwalitatief goede dienstverlening kan worden gerealiseerd. Daarnaast geeft schoonmaakbedrijf Romaro aan dat resultaatgericht schoonmaken bij de Gemeente Ridderkerk geen directe kwaliteitsverbetering zou opleveren. Het zal dus meer voordeel opleveren als er in het inspanningsgerichte contract, (eventueel) een aantal resultaatgerichte vormen kunnen worden opgenomen. De inspanning van de schoonmaakcoördinator is bij het inspanningsgerichte contract al minimaal. De taken omvatten slechts de controle van de schoonmaak en de communicatie met het schoonmaakbedrijf. Uitbreiding van de taken is niet noodzakelijk.

5.7 Conclusie

Het transformeren van het contract naar resultaatgerichtheid vergt veel inspanning. Bovendien geeft dit geen garantie voor een verbeterde kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening. Het brengt in elk geval niet de zekerheid dat de kwaliteit beter zal worden dan bij een inspanningsgericht contract. Het is veel beter om vanuit het inspanningsgerichte contract kwaliteitsverbeteringen door te voeren. Uit de gesprekken met Romaro en de docentdeskundige en de praktijkbezoeken bij de gemeente Den Haag en de Rabobank Rijnstreek is gebleken dat het kwaliteitsniveau van de schoonmaak met een inspanningsgerichte insteek eveneens prima beheerst kan worden.

³⁹ VSR (Vereniging Schoonmaak Research): *werken aan kwaliteit* "cursus kwaliteitsinspecteur"

⁴⁰ Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening* blz. 215

⁴¹ Artikel: Berg, van den J.M.: *Resultaatgericht contract, een goed alternatief?*

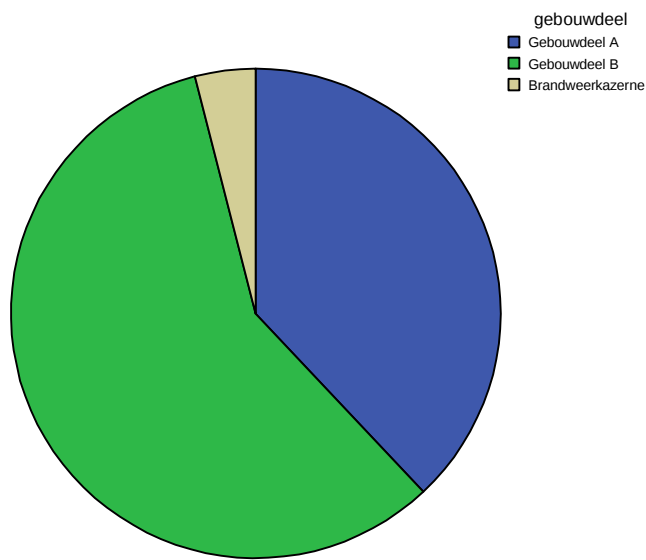
⁴² Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening* blz. 215

6. Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk worden alle onderzoekresultaten weergegeven. Op basis van deze resultaten worden de conclusies getrokken.

6.1 Enquête

Tijdens het onderzoek is er een enquête gehouden bij de medewerkers om een aantal zaken duidelijk te maken. In onderstaand figuur is de respons op het onderzoek terug te vinden.



Figuur 5 Respons

6.1.1 Samenstelling enquête

Er zijn in totaal vijftig enquêtes ontvangen en deze zijn uitgewerkt. In de enquête is onderscheid gemaakt tussen gebouwdeel. Het gemeentehuis is namelijk verdeeld in 2 delen. Het nieuwe gedeelte (gebouwdeel A) en het oude gedeelte (gebouwdeel B). Het zou dus kunnen dat er in het nieuwe gedeelte meer tevredenheid heerst, omdat het nieuwe interieur netter toont, doordat het minder is gebruikt. Bovendien zou dat kunnen betekenen dat de resultaten van het oude gedeelte een goede indicatie zijn voor de toekomstige tevredenheid van het nieuwe gedeelte.

Een ander item in de enquête is gericht op de mogelijkheid om de uitvoering van de schoonmaakdienstverlening overdag te realiseren. Hierin wordt vooral geconstateerd of er draagvlak is voor een eventuele verandering. In de bijlage 3 worden de consequenties van overdag en in de avond schoonmaken behandeld.

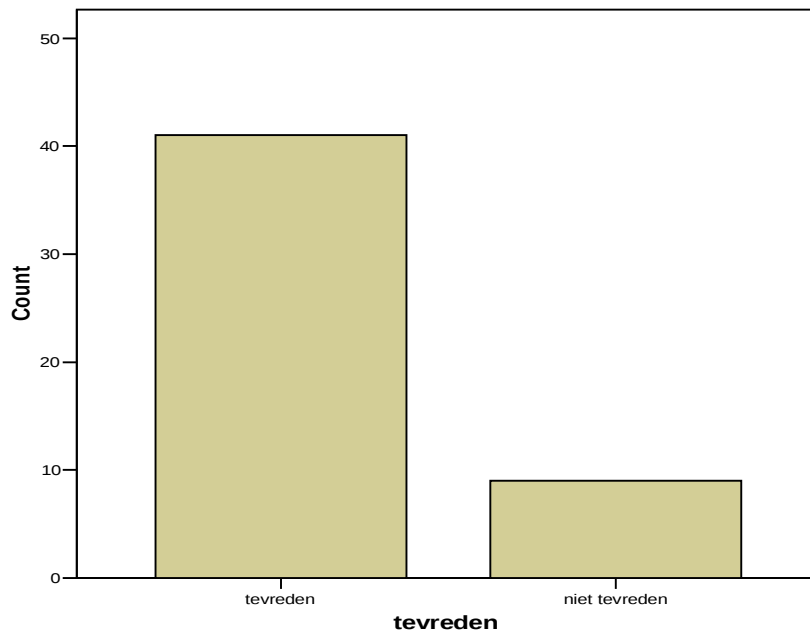
In de enquête bevindt zich bovendien een vraag over de route van klachten en de afhandeling daarvan. Dit is om erachter te komen of men op de hoogte is wat er met een klacht zou moeten gebeuren.

Als laatste is tevredenheid van de medewerkers over de schoonmaakdienstverlening gemeten. Ik heb dit gedaan door een simpele afweging (tevreden of niet tevreden) daarnaast is gevraagd om een cijfer te geven voor de schoonmaakdienstverlening. Het cijfer moet zoals dat contractueel is vastgelegd gemiddeld worden beoordeeld met een 7. Deze enquête is dus een uitermate geschikt moment om vast te stellen waar de dienstverlening op dit moment staat.

6.1.2 Resultaten

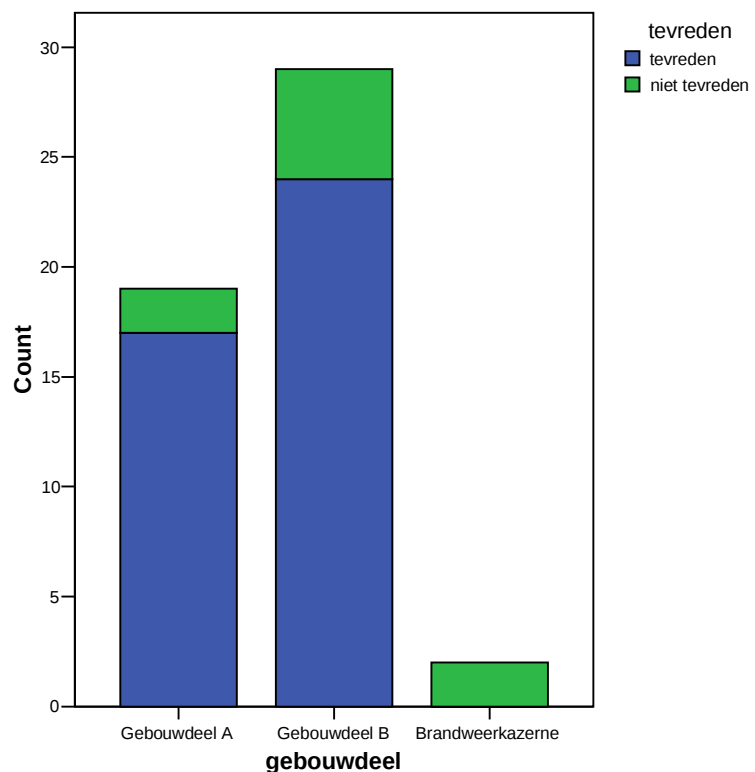
De resultaten van de enquête zijn verwerkt in een SPSS en de uiteindelijke resultaten van de enquête zijn in bijlage 4 terug te vinden. Allereerst zal er worden toegespitst op de totale tevredenheid.

Van de 50 ondervraagden geeft 41 van de ondervraagden aan tevreden te zijn. Dit komt neer op 82% van de ondervraagden dat aangeeft tevreden te zijn. Zoals dat te zien in het volgende figuur.



Figuur 6 tevredenheid

Daarnaast is met het programma SPSS nagegaan of er een verband bestaat tussen tevredenheid en de locatie waar men zich bevindt.



Figuur 7 tevredenheid per gebouwdeel

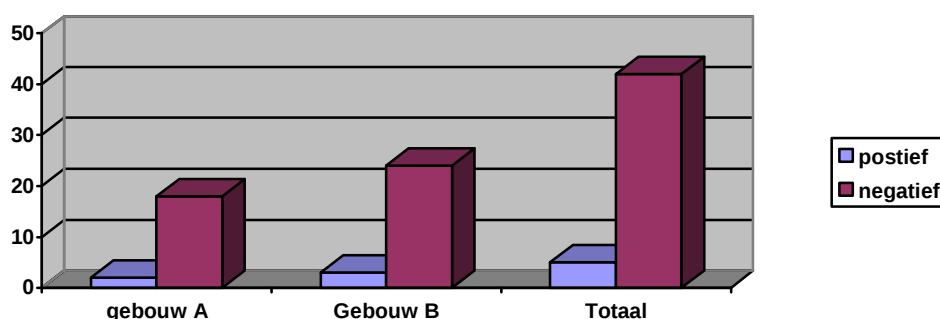
Uit de gegevens wordt het verband bevestigd, dat men in gebouwdeel A (nieuwe gedeelte) tevredener is over de schoonmaakdienstverlening dan in gebouwdeel B.

Uit de enquête blijkt bovendien dat er geen duidelijkheid bestaat over het handelen in geval van een klacht. Vaak wordt de klacht echter wel afdoende afgehandeld, nadat de gebruiker heeft geklaagd.

Het cijfer dat dit jaar contractueel met een 7 beoordeeld moet worden is nog niet bereikt. Hieronder zijn de gemiddelde cijfers te vinden voor de gebouwdelen.

	gebouwdeel	N	Mean
cijfer	Gebouwdeel A	19	6,6842
	Gebouwdeel B	29	6,7586

Wat betreft de schoonmaak overdag kan er geconcludeerd worden dat hier nauwelijks draagvlak voor bestaat bij de interne medewerker.



Figuur 8 schoonmaak overdag

Slechts vijf mensen geven aan, dat men schoonmaak overdag op prijs zou stellen. Men vindt vooral het storende karakter een belangrijke factor om hier negatief tegenover te staan.

6.2 Observatie

Om een beter beeld te krijgen van de schoonmaakdienstverlening is het verstandig om te zien hoe er in de praktijk wordt omgegaan met onderhoud. Er is daarom met een aantal mensen meegelopen om te beoordelen hoe het er in de praktijk aan toe gaat.

6.2.1 Meelopen met de schoonmaker

Om tot een goed oordeel te komen zal moeten worden geconstateerd op welke wijze de schoonmaak feitelijk wordt uitgevoerd. Ik heb een aantal maal gezien hoe er door de schoonmakers wordt schoongemaakt. Dit heeft een goed beeld gegeven. Er moet redelijk hard gewerkt worden om de taken voor die dag uit te voeren. Vaak wordt er gewerkt met dezelfde schoonmakers op dezelfde plek, zodat men door ervaring en routine de kwaliteit van de schoonmaak kan realiseren.

6.2.2 Meelopen met de voorvrouw

De voorvrouw is verantwoordelijk voor de dagelijkse controle van de schoonmaak. Zij voert deze dagelijkse controle uit met behulp van het DKS-formulier (Dagelijks Controle Systeem). Tijdens het meelopen met de voorvrouw valt op dat zij voornamelijk zelf ook aan het schoonmaken is. Nadat er is schoongemaakt gaat zij de controle lopen aan de hand van DKS. Deze controle is om de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening te kunnen bewaken.

6.2.3 Meelopen kwaliteitscontrole

Tijdens de kwaliteitsronde zijn er twee verschillende controleurs namens het schoonmaakbedrijf die de kwaliteit beoordelen. Er bestaat de mogelijkheid voor de Gemeente Ridderkerk om tijdens deze controle mee te lopen.

De controleurs lopen de kwaliteitsronde aan de hand van een door het schoonmaakbedrijf zelf ontwikkeld systeem. De resultaten worden zowel bij het schoonmaakbedrijf als bij de Gemeente Ridderkerk gerapporteerd.

6.3 Interviewen

Door mensen te interviewen wordt duidelijk hoe een aantal zaken opgevat moeten worden. In kwalitatieve zin van dit onderzoek, betekent het interviewen het verruimen van de kennis op het gebied van schoonmaakdienstverlening. De resultaten van de interviews volgen hierna.

6.3.1 Interview schoonmaakcoördinator

De schoonmaakcoördinator bij de Gemeente Ridderkerk is niet gespecialiseerd in het begeleiden van de schoonmaakdienstverlening. Er wordt aangegeven dat deze taak bij zijn huidige werkzaamheden is gekomen. De controle verloopt zonder procedure en wordt niet geregistreerd. Het gehele interview is terug te vinden in bijlage 5.

6.3.2 Interview Romaro

In het interview met Romaro wordt een aantal zaken duidelijk.

Men geeft aan dat het lopen van DKS door de Gemeente Ridderkerk een meerwaarde voor de kwaliteit zou kunnen opleveren.

Er is in het verleden een voorstel gedaan voor een centraal meldpunt voor de klachtenregistratie. In dit meldpunt zouden ook alle andere panden worden betrokken. Dit is niet aangenomen, omdat de Gemeente Ridderkerk dit in eigen beheer wilden houden (via de helpdesk). Er is echter geconstateerd dat dit niet goed functioneert. Romaro geeft aan dat zij geen klachten ontvangen.

Daarnaast is ervoor gekozen om geen VSR-KMS controle uit te voeren, omdat de objecten binnen de kamer, mede door verhuizingen, sterk wisselen. (Masterkey en Atir zeggen hierover dat uit ervaring is gebleken dat de inventarisatie meestal vier á vijf jaar representatief en actueel is). Romaro geeft wel aan dat een dergelijke kwaliteitsinspectie geen probleem oplevert.

Voor veel kleinere panden in het beheer van de Gemeente Ridderkerk zijn er geen contracten opgesteld.

6.3.3 Gesprekken docentdeskundige

Tijdens de gesprekken met de docent (Bouwe de Boer) is een aantal zaken behandeld, die moeten bijdragen aan een goed schoonmaakbeleid.

Allereerst komt naar voren dat de interne medewerkers meer betrokken worden bij het schoonmaakproces. Zij zijn de uiteindelijke gebruiker en moeten dus beoordelen of de schoonmaak (naar tevredenheid) wordt uitgevoerd. Men moet dus bewuster worden gemaakt van het feit dat men hier een belangrijke controlerende taak heeft.

Ten tweede is er de noodzaak om de kwaliteit van de dienstverlening te beoordelen en te controleren. Dit gebeurt nu nog te weinig en dit zal moeten veranderen. Het programma van eisen speelt hierin een belangrijke rol. Dit zal dus uiteraard bekend moeten zijn bij de beoordelaar, zodat het schoonmaakbedrijf niet afgerekend wordt op zaken die niet in het programma zijn opgenomen. Eventueel kunnen nieuwe suggesties later in het programma worden opgenomen.

Ten derde wordt aangeraden om de mogelijkheid te onderzoeken om een derde onafhankelijke partij in de toekomst de kwaliteit van de schoonmaak periodiek te laten controleren. Dit heeft vaak een stimulerende werking op het schoonmaakbedrijf en bovendien is het rapport makkelijk mee te nemen in de overleggen met het schoonmaakbedrijf.

Als vierde belangrijke punt vindt de docent het niet interessant of de kwaliteit wordt beheerst door middel van resultaatgerichte contractering of inspanningsgerichte contractering. Beide kunnen immers de gewenste kwaliteit bewerkstelligen. De manier waarop men beheert is vele malen belangrijker.

Als laatste belangrijke punt komt naar voren dat men in de toekomst iemand moet aanstellen met voldoende capaciteiten om de schoonmaak te coördineren. Dit komt ten goede van de mogelijkheid om het schoonmaakbedrijf kritisch te kunnen beoordelen.

6.3.4 Inventarisatie contractbeheer

Om tot een goed oordeel te komen over de kwaliteit van de schoonmaak moeten de contracten worden geïntroduceerd. Bij de inventarisatie wordt duidelijk dat er niet voor elk gebouw contracten aanwezig zijn. Er zijn wel contracten voor het gemeentehuis en de brandweerkazerne.

6.4 Praktijkonderzoeken

Om een goed advies te kunnen geven is het tijdens dit onderzoek noodzakelijk om met andere organisaties te vergelijken. Tijdens deze bezoeken kan er worden gekeken naar de manier van beheersing van kwaliteit en kunnen verschillende inzichten worden verkregen.

6.4.1 Gemeente Hoorn

De ambtelijke organisatie van de Gemeente Hoorn is te vergelijken met die van de Gemeente Ridderkerk. Beide gemeenten hebben 350 ambtenaren in dienst en diverse andere panden in het schoonmaakonderhoud opgenomen. De schoonmaak bij de Gemeente Hoorn is echter volledig uitbesteed.

Dit heeft effect op de mate van controle die zich beperkt tot het aangeven van klachten die er binnen komen. Daarnaast heeft men een derde instantie in de hand genomen om de kwaliteit van de schoonmaak te beoordelen. Men is tevreden over de werkwijze en de kwaliteit van de schoonmaak. Het gehele interview is terug te vinden in bijlage 6.

6.4.2 Gemeente Den Haag

De Gemeente Den Haag heeft een grotere ambtelijke organisatie. Zij werken echter met dezelfde insteek als de Gemeente Ridderkerk, namelijk op basis van een regierol. Daarnaast is de Gemeente Den Haag hier verder in geprofessionaliseerd, doordat zij al langere tijd op deze manier werken. In het interview komt ook naar voren dat men ook te maken heeft met een wisselende kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening.

Men probeert door een kritische kijk vanuit de Gemeente Den Haag er voor te zorgen dat het niveau van de kwaliteit gewaarborgd blijft. Het gehele interview is terug te vinden in bijlage 7

6.4.3 Rabobank Rijnstreek

Bij Rabobank Rijnstreek wordt eveneens op basis van een regierol de schoonmaakdienstverlening geregeld. Ook bij de Rabobank wordt er gewerkt met een inspanningsgericht contract. Nadat er een periode was van ontevredenheid over de kwaliteit is dit steeds minder problematisch te noemen. Belangrijkste oplossing van het verbeteren van de kwaliteit is het optimaliseren van de controle. Doordat men in voorgaande periode nauwelijks controle uitvoerde daalde de professionaliteit van het schoonmaakbedrijf. In bijlage 8 is het hele interview terug te vinden.

6.4.4 OSB- Schoonmaakcongres

Op donderdag 6 april werd het schoonmaakcongres door OSB in Ede-Wageningen gehouden. Tijdens dat congres werden vooral punten met betrekking tot de arbeidsmarkt behandeld. Het was echter een kans om mensen te spreken die affiniteit met de schoonmaak hebben. Er is dan ook van de gelegenheid gebruik gemaakt om op informele wijze deskundigen vragen te stellen. Belangrijke stelling van het congres zal hieronder nog even worden belicht

"Schoonmaakbedrijven hebben geen tijd om kwaliteit te leveren, maar wel tijd om fouten te herstellen". Deze stelling schets in één zin het probleem dat bij veel bedrijven optreedt.

6.5 Servqual model

Het in hoofdstuk 3 behandelde Servqual model wordt gebruikt om de GAPS die er binnen de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk zijn te beoordelen.

GAP 1: De eisen en wensen van de gebruiker zijn niet geïnventariseerd en dus niet bekend bij de Gemeente Ridderkerk. Tot mijn enquête was er nog geen indicatie geweest over de beleving van kwaliteit. Er is in het verleden afgesproken dat men het eerste jaar geen tevredenheidsenquête zou uitvoeren. Bovendien zijn er bij de helpdesk geen klachten op het gebied van schoonmaak geregistreerd.

GAP 2: Er is voor de interne medewerker (eindgebruiker) niet inzichtelijk wat er wordt gedaan. Daardoor heerst er binnen deze groep nogal wat onduidelijkheid. Men is zich bewust van het feit dat bureaus elke dag moeten zijn leeggemaakt, maar dit wordt zeker niet altijd nageleefd. Daarnaast is men niet op de hoogte van het verdere werkprogramma en de frequentie van schoonmaken. Er is dus onduidelijkheid over het feit of het programma de werkelijke behoefte wel voldoende dekt. VSR⁴³ zegt hierover:

“de gebruikers van ruimten kunnen ook door het kennen van de kwaliteitseis, bij het schoonmaken worden betrokken. Hoe vaak blijft deze betrokkenheid niet beperkt tot het kennen van een adres waar men klachten kwijt kan. En hoe willekeurig en ongerijmd zijn die klachten. Ze hebben vaak betrekking op bijzondere omstandigheden of ze raken elementen die bewust in lage frequentie zijn opgenomen in het werkprogramma”

In dit geval is het opmerkelijk om te constateren dat de gebruiker vaak niet eens op de hoogte is over de route van een klacht.

De controle van de schoonmaak wordt op dit moment door de schoonmaakcoördinator ad hoc gedaan. Bovendien worden de constateringen niet geregistreerd.

VSR⁴⁴ zegt over het nut van registreren:

“Zoals zal blijken is het kwaliteitsmeetsysteem en derhalve kwaliteitsinspectie alleen mogelijk op basis van de aangetroffen kwaliteit door middel van het aangeven van fouten, op basis daarvan kunnen verdergaande conclusies getrokken worden met betrekking tot kwaliteit”

Dit maakt duidelijk dat het belangrijk is om de registratie volledig en niet voortijdig te stoppen, bijvoorbeeld omdat op basis van een aantal gevonden waarden het resultaat zich toch al duidelijk aftekent

GAP 3: Uit de enquête blijkt dat de schoonmakers soms afwijken van het werkprogramma. Dit uit zich in zaken die volgens de geënquêteerde niet worden schoongemaakt. Tijdens de observatie is er geconstateerd dat de schoonmakers hun best doen om het werkprogramma (taakkaart) goed uit te voeren. Er is echter ook geconstateerd dat mijn eigen bureau soms niet werd schoongemaakt, hoewel dit wel voor elke dag is opgenomen.

De voorvrouw loopt elke dag een steekproefsgewijze controleronde namens het schoonmaakbedrijf. Tijdens deze controle wordt aan de hand van DKS bekeken of de schoonmakers het werk naar behoren hebben uitgevoerd. Wanneer hier onvrede over bestaat dan wordt de schoonmaker hier meteen op aangesproken.

GAP 4: Om tot het bereiken van de gewenste kwaliteit te komen is er communicatie nodig tussen de opdrachtgever en het schoonmaakbedrijf. De inrichting van de communicatie en overlegstructuur is een kwestie van maatwerk.

⁴³ VSR (Vereniging Schoonmaak Research): *werken aan kwaliteit* “cursus kwaliteitsinspecteur”

⁴⁴ VSR (Vereniging Schoonmaak Research): *werken aan kwaliteit* “cursus kwaliteitsinspecteur”

Lemmens (2005⁴⁵) zegt hierover:

"Goede en heldere communicatie is een belangrijke voorwaarde om de kwaliteit van de schoonmaakdienst en daarmee de klanttevredenheid, hoog te houden. Het betrekken van de uitbestede dienst is daardoor essentieel"

De communicatie op de werkvloer tussen de voorvrouw en de schoonmakers verloopt goed. De schoonmakers krijgen elke dag een taakkaart waarin precies staat wat er die dag gedaan moet worden. Het logboek dat ingekeken kan worden door de Gemeente Ridderkerk bestaat uit alle formulieren van DKS.

GAP 5: Doordat het werkprogramma niet bekend is bij de eindgebruiker, ontstaat een perceptie van de gebruiker die weliswaar terecht is, maar ongegrond. Met als gevolg dat er een GAP ontstaat tussen behoefte en daadwerkelijke dienstverlening.

Controle van de dienstverlening verloopt niet gestructureerd. Dit kan ten koste gaan van de kwaliteit van het schoonmaakbedrijf.

⁴⁵Lemmens, N.: *Management van schoonmaakdienstverlening*, blz.243

7. Conclusies

In dit hoofdstuk zullen de conclusies van de onderzoeksresultaten worden behandeld. In dit hoofdstuk ligt de essentie voor de aanbevelingen op gebied van schoonmaakdienstverlening.

7.1 Contractbeheer

Bij inventarisatie van de contracten is geconstateerd dat het contractbeheer niet volledig is. Er is voor een aantal gebouwen geen contracten opgesteld. Dergelijke contracten zouden moeten dienen als referentiekader voor het kwaliteitsbeheer. Men kan indien men ontevreden is over de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening niets terugvinden over gemaakte afspraken.

7.2 Operationeel beheer

De kwaliteit van de schoonmaak is nauwelijks inzichtelijk voor de Gemeente Ridderkerk. De oorzaak hiervan ligt in het feit dat er nauwelijks controles plaatsvinden en wanneer deze plaatsvinden gebeurt dat ad hoc en worden bevindingen niet geregistreerd. Dit komt mede doordat de huidige schoonmaakcoördinator deze controlerende taak bij zijn normale werkzaamheden heeft gekregen. Om de kwaliteit van de schoonmaak te beheersen is de controle van het proces noodzakelijk. De kwaliteit wordt beoordeeld en fouten worden waargenomen tijdens een dergelijke controle. Door deze geringe mate van controle moet er dus worden afgegaan op de resultaten van het schoonmaakbedrijf. Dit maakt de Gemeente Ridderkerk in dit opzicht nogal afhankelijk van het schoonmaakbedrijf.

Uit de enquête gehouden onder de interne gebruiker is gebleken dat men over het algemeen tevreden is over de schoonmaakdienstverlening.

Er is geconstateerd dat de schoonmakers redelijk hard moeten werken om de taakkaarten uit te kunnen voeren. Daarnaast blijkt dat er in sommige gevallen schoonmaakwerkzaamheden die wel op de taakkaart staan niet worden uitgevoerd.

Het laten uitvoeren van kwaliteitscontroles door een derde instantie verhoogt de mate van beheersbaarheid. Dit blijkt zowel uit het interview met de docentdeskundige als bij de praktijkbezoeken bij de gemeenten Hoorn en Den Haag en de Rabobank Rijnstreek.

Het draagvlak bij de medewerkers om het schoonmaken overdag te doen is nihil te noemen. Dit betekent in samenhang met het leveren van diensten op maat bij IBF een niet te realiseren mogelijkheid is.

7.3 Klachten

Tijdens het interview met de schoonmaakcoördinator en het schoonmaakbedrijf wordt duidelijk dat er al geruime tijd geen klachten zijn geweest.

Uit de enquête is gebleken dat een aantal zaken over klachten niet professioneel worden behandeld. Daardoor mist men een belangrijke mogelijkheid om de kwaliteit te kunnen beoordelen. Klachten worden:

- Helemaal niet geparticipeerd;
- Niet bij de juiste persoon gemeld;
- Niet voldoende verholpen of opgelost.

De belangrijkste oorzaak van dit probleem is een grote mate van onduidelijkheid over de route van een (schoonmaak-) klacht. Waar moet de klacht heen en wat wordt er mee gedaan zijn vragen waarmee de medewerkers zich bezighouden.

7.4 Communicatie

Communicatie is een belangrijk punt binnen de schoonmaakdienstverlening. Er is bij de Gemeente Ridderkerk een schema waarin de frequentie van communicatie met de leverancier is vastgelegd. Dit schema is terug te vinden (zie 2.3.5). De verslagen die worden gemaakt van deze communicatie worden door de schoonmaakcoördinator niet gearchiveerd.

Daarnaast is met betrekking tot de communicatie naar de interne gebruikers te stellen dat de meesten niet op de hoogte zijn van het werkprogramma van de schoonmaak. Bovendien zijn de eisen en wensen van de interne gebruiker niet geïnventariseerd.

De schoonmaak die, zoals is opgenomen in het contract, uiterlijk eind 2006 een gemiddelde van een 7 moet scoren is op dit moment nog niet toereikend (zie 6.1.2). Op dit moment is de beoordeling van de interne gebruiker nogal subjectief, doordat men niet bekend is met het werkprogramma. De beoordeling van de schoonmaakdienstverlening wordt niet beoordeeld op het programma van eisen.

Clean desk policy, waarbij de bureaus door de medewerkers moeten worden leeggemaakt, wordt door de medewerkers niet altijd nageleefd, terwijl dit wel bekend is. Dit leidt tot bureaus die daardoor niet worden schoongemaakt, omdat de schoonmakers wordt geleerd niet aan de spullen te komen.

De enquête die moet worden gehouden wordt door het schoonmaakbedrijf uitgevoerd. Uit het gesprek met de docentdeskundige is gebleken dat dit beter door de Gemeente Ridderkerk zelf gedaan kan worden. Dit voorkomt eventueel wantrouwen dat kan ontstaan door ongeloofwaardige metingen.

7.5 Regierol

Er is geconstateerd dat momenteel de regierol bij de Gemeente Ridderkerk nogal beperkt wordt ingevuld. Dit blijkt onder andere uit de matige controle en het onvolledige beheer van de contracten. Hierdoor is de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening nauwelijks inzichtelijk.

Uit de praktijkbezoeken (zie 6.4) is gebleken dat een kritische controle noodzakelijk is om de kwaliteit van de dienstverlening te kunnen waarborgen.

8. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden aan de hand van het onderzoek en de conclusies aanbevelingen gedaan om tot een kwalitatief betere schoonmaak te komen. Met deze aanbevelingen zal de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening binnen de Gemeente Ridderkerk in de toekomst inzichtelijk gemaakt zijn en derhalve beheerst kunnen worden. De aanbevelingen zijn een combinatie van theorie en praktijk en toepasbaar voor de Gemeente Ridderkerk.

8.1 Contractbeheer

De eerste aanzet tot een verbeterde kwaliteitsbeheersing ligt bij het beheren van het contract. Gedurende de gehele looptijd van een contract is een actief contractbeheer nodig. De essentie van de vraag naar schoonmaak heeft een variërend karakter. Dit komt doordat de omstandigheden waaronder wordt gewerkt aan voortdurende verandering onderhevig zijn (verbouwing, uitbreiding, renovatie enz).

Er is geconstateerd dat men niet voor alle gebouwen een contract heeft. Dit is echter wel een essentieel onderdeel voor het beheersen van de kwaliteit. Het moet in ieder geval duidelijk zijn dat de andere panden in het beheer van de Gemeente Ridderkerk op schoonmaakkwaliteit moeten worden gecontroleerd.

Uit het gesprek met Romaro is gebleken dat het opstellen van deze contracten niet veel tijd in beslag zal nemen. Het is een kwestie van het nalopen van het werkprogramma en opstellen van een conceptcontract voor alle gebouwen.

De contracten moeten worden opgesteld in samenwerking met het schoonmaakbedrijf. De input van het contract komt uit het werkprogramma.

Bij het interview bij de Gemeente Den Haag is gebleken dat men daar werkt met conceptcontracten opgesteld door de Gemeente Den Haag zelf. Dit is ook voor de Gemeente Ridderkerk aan te raden, zodat de regie hierover in eigen handen blijft.

Doel van het contractbeheer:

- Het waarborgen dat gemaakte afspraken worden nagekomen;
- Het aanpassen van afspraken door wijzigende omstandigheden;
- Het organiseren van permanente optimalisatie- en verbeterprocessen;
- Het blijvend waarborgen van marktconformiteit.

Het streven voor de Gemeente Ridderkerk moet een professioneel contractbeheer zijn.

Financieel beheer

Bij het financieel beheer staan facturering en betaling centraal. De controle van financieel beheer is gericht op drie elementen.

- Zijn de betreffende werkzaamheden opgenomen in het werkprogramma;
- Staan gedeclareerde uren en gehanteerde tarieven in verhouding tot de uitgevoerde werkzaamheden;
- Prijswijzigingen die van toepassing zijn.

8.2 Operationeel beheer

Het operationeel contract beheer valt uiteen in een aantal elementen:

- Wijzigingsbeheer: Alle veranderingen tijdens de contractperiode worden verwerkt in afspraken (ook prijsaanpassingen). Bij grote wijzigingen zal een contractaanpassing nodig zijn;
- Kwaliteitsbeheer: Onder kwaliteitsbeheer wordt verstaan het uitvoeren van kwaliteitsmetingen en de onderlinge communicatie;
- Verbetermanagement: Onderdeel van professioneel contractbeheer is een systematische aanpak om tot verbetering te komen.

Wijzigingsbeheer:

Dit houdt in dat alle veranderingen die zich tijdens de contractperiode voordoen en die van invloed zijn op het schoonmaakonderhoud worden verwerkt in de gemaakte afspraken. Afspraken over prijsaanpassingen worden dan eveneens verwerkt. Bij grote wijzigingen zal een contractaanpassing nodig zijn.

Kwaliteitsbeheer

In de schoonmaakdienstverlening is behoefte aan een kwaliteitsmeetsysteem, waarbij de subjectieve beoordeling van kwaliteit is vervangen door een objectieve beoordeling. DKS en VSR-KMS zijn algemeen geaccepteerde systemen. Deze beoordeling heeft voor de Gemeente Ridderkerk ook tijdens de communicatie een meerwaarde. Daarnaast is ook uit juridisch oogpunt, het uitvoeren van deze kwaliteitscontroles een verbetering. Er kan namelijk op grond van deze (objectieve) metingen, indien noodzakelijk, bij ontevredenheid worden ontbonden. Bij de controle zoals die nu uitgevoerd ligt dit juridisch gezien ingewikkelder.

- De controle van de schoonmaakdienstverlening zal in het vervolg met het DKS systeem moeten worden gelopen om de kwaliteit beter te kunnen waarborgen. Het zorgt niet alleen voor een gestructureerde manier van controle. Het geeft een toegevoegde waarde in de communicatie met het schoonmaakbedrijf. Op basis hiervan kunnen er conclusies worden getrokken met betrekking tot de kwaliteit. Hierdoor wordt de kwaliteit namelijk inzichtelijk

Doel van DKS is:

- Het direct en op eenvoudige wijze verschaffen van inzicht in de kwaliteit van de uitgevoerde schoonmaakhandelingen
- Het opsporen van fouten om deze direct te herstellen
- Preventie van fouten in de toekomst
- Kwaliteitsbewaking

In bijlage 10 is het DKS-formulier te vinden en wordt het toegelicht. Het DKS is als instrument gemakkelijk te hanteren. Bovendien is er een beoordelingshandleiding bij deze bijlage te vinden. Deze geeft aan hoe de objecten beoordeeld moeten worden. Zodoende kan deze beoordelingshandleiding gezien worden als de resultaatgerichte insteek van de kwaliteitsbeoordeling.

- Daarnaast is het noodzakelijk om de kwaliteit periodiek te meten, omdat DKS hier niet voldoende op toegespitst is. Periodieke metingen (VSR-KMS) worden door de schoonmaakcoördinator of een derde instantie uitgevoerd met behulp van een periodiek formulier. Deze metingen worden gehanteerd om de resultaten van de uitvoeringsprestatie objectief te beoordelen.

- Naast deze metingen van de technische kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening is het van belang om de klanttevredenheid te toetsen. We hebben immers kwaliteit gedefinieerd als "het voldoen aan de eisen en wensen van de klant"

De beste methode is om dit te doen aan de hand van een klanttevredenheidsenquête. Deze taak wordt op dit moment door het schoonmaakbedrijf uitgevoerd. Het is echter aan te raden om dit uit objectieve overwegingen door IBF zelf te laten doen. In bijlage 10 is een voorbeeld te vinden van een dergelijke enquête te vinden. Deze enquête is gebaseerd op VSR-KBS. Deze enquête wordt ongeveer éénmaal per jaar uitgevoerd.

Verbetermanagement

Om de kwaliteit te kunnen beheersen is het zaak om continu te verbeteren. Dit kan gedaan worden door tijdens de communicatie met het schoonmaakbedrijf, deze resultaten te bespreken. Uit deze besprekingen komen verbeteracties tot stand. Deze kunnen betrekking hebben op herstelwerkzaamheden of efficiëntieverbeteringen.

8.3 Klachten

Een ander onderschat punt van de schoonmaakkwaliteit is het bekend maken van het programma van eisen bij de interne gebruiker. In het programma van eisen wordt de gewenste kwaliteit van het product schoonmaakonderhoud omschreven. Hierdoor wordt de kans op onduidelijkheid en misverstanden over de te realiseren kwaliteit aanzienlijk verkleind.

Mensen kunnen het inzien, beoordelen en eventueel suggesties geven. Dit heeft als gunstig gevolg dat de medewerkers hun verantwoordelijkheid gaan inzien, over de positie, die zij hebben over de

schoonmaakkwaliteit. Hierdoor voelt de medewerker zich niet alleen meer betrokken, de dienstverlening is ook meer op de maat die de medewerker verwacht.

Het is daarom aan te raden om schoonmaak een aparte vermelding te geven op het intranet. Waar mensen rustig kunnen bekijken wat er in het programma van eisen is vastgesteld. Alle ontwikkelingen op schoonmaakgebied (bijv. enquête resultaten en resultaten uit het werkoverleg) binnen de Gemeente Ridderkerk worden hier geplaatst. Door het actueel houden van het intranet blijft de schoonmaak leven bij de medewerker.

Klachtenregistratie

Om deze GAP te kunnen dichtten zal men moeten overgaan tot een klachtenregistratiesysteem, omdat Planon een bekend systeem is in de organisatie is het aan te raden om dit via dit systeem te doen.

Dit systeem draagt in de toekomst bij aan een hogere mate van tevredenheid. Essentiële factor in het bereiken van een goed registratiesysteem is eenduidigheid en duidelijkheid verschaffen over de manier waarop de klacht moet worden geuit en behandeld.

Bij het opzetten van een klachtensysteem is het belangrijk om de klaagdrempel zo laag mogelijk te krijgen. Ook hier is het van belang dat het schoonmaakwerkprogramma bekend is bij de gebruiker. Het geeft de voorkeur om deze registratie voor alle klachten bij één centraal punt te verzamelen. Hier vindt ook de registratie van deze klachten plaats. Klachten die betrekking hebben op de schoonmaakdienstverlening komen bij de schoonmaakcoördinator terecht.

8.4 Communicatie

Voor alle activiteiten waar verschillende personen in een organisatie betrokken zijn is communicatie het aangewezen middel om tot afstemming te komen. Behalve dat afstemming noodzakelijk is tussen de verschillende medewerkers is de communicatie met de afnemers essentieel⁴⁶.

De communicatie bij de Gemeente Ridderkerk over de schoonmaakdienstverlening moet meer gestructureerd worden. Door het structureren komt er meer duidelijkheid. Het heeft de voorkeur om alle contracten, verslagen van controles en verslagen van de gesprekken op één punt te bewaren. De schoonmaakcoördinator is hier verantwoordelijk voor, omdat hij de relatie moet onderhouden met het schoonmaakbedrijf. Hij heeft deze gegevens nodig tijdens de besprekingen met het schoonmaakbedrijf.

Om structuur tijdens de communicatie te krijgen volgt hier de informatievoorziening die de Gemeente Ridderkerk en het schoonmaakbedrijf naar elkaar moeten hebben.

Informatiestroom van opdrachtgever naar het schoonmaakbedrijf	Informatiestroom van schoonmaakbedrijf naar opdrachtgever
Kwaliteitsgegevens: • Periodieke beoordeling (DKS) • Periodieke meting door derden (VSR-KMS) • Gebruikerswaardering (enquête)	Kwaliteitsinformatie en resultaten van de metingen (DKS en maandelijkse metingen)
Klachtmeldingen	Signalering van afwijkingen en storingen
Veranderingen in het gebouw • Ruimtegebruik • Mutaties in het gebouw	Actierapporten (bijv. afhandeling van de klachten)
	Periodieke informatieverstrekking
	Financiële kwartaaloverzichten

Daarnaast zal schoonmaak een vast agendapunt moeten worden tijdens het werkoverleg. Hierdoor zal de schoonmaak meer gaan leven bij de betrokkenen. Men zal bewuster kijken naar de kwaliteit van de schoonmaak. Ook deze punten worden meegenomen naar het overleg met het schoonmaakbedrijf.

⁴⁶ Artikel: Iskes, J.: *Organisatie en beheer van de schoonmaakdienstverlening*, blz. 9

8.5 Regierol

In de voorgaande aanbevelingen zijn de zaken die bijdragen aan een kwalitatief betere schoonmaakdienstverlening genoemd. In feite omvatten deze veranderingen de manier van invullen van de regierol. Het is voor de Gemeente Ridderkerk zaak om deze rol als kritische contractbeheerder in te vullen. Men controleert dan of de afspraken in het contract worden nageleefd. Ook de controlerende via DKS door de eigen schoonmaakcoördinator en die van de VSR-KMS, eventueel door een derde partij maken hiervan onderdeel uit. De resultaten kunnen gebruikt worden om continu te verbeteren, waardoor de kwaliteit wordt verbeterd.

9. Personele consequenties

In deze paragraaf worden de personele consequenties van de aanbevelingen belicht.

9.1 Contractbeheer

Om professioneel contractbeheer te realiseren zal een aantal maatregelen moeten worden genomen. Er moet voor alle gebouwen in het beheer van de Gemeente Ridderkerk contracten worden opgesteld. Deze dienen als referentiekader om de kwaliteit te kunnen beheersen.

Het contract opstellen is een taak van de sectie Beheer en Gebouwen van IBF, waaronder de schoonmaak valt. Eventueel (optioneel) zouden de inkoopcoördinatoren een adviserende rol hierin kunnen spelen.

De inspanning die tijdens de contractperiode moet worden gedaan, is mede afhankelijk van het aantal veranderingen, dat zich gedurende de looptijd van het contract voordoet.

Financieel beheer

Het financieel beheer zal een belangrijke wijziging krijgen, namelijk het contracteren van de derde instantie die de controle aan de hand van VSR-KMS voor zijn rekening gaat nemen.

Het contracteren van deze instantie ligt bij één van de inkoopcoördinatoren van de Gemeente Ridderkerk. Deze zijn gespecialiseerd in het contracteren en dit vergt weinig inspanning.

9.2 Operationeel beheer

Het operationeel beheer zal de meeste personele consequenties tot gevolg hebben. De taken van de schoonmaakcoördinator zullen professioneler moeten worden aangepakt. Hieronder volgen de consequenties die er zijn voor de schoonmaakcoördinator

- De schoonmaakcoördinator wordt het centrale punt voor alle zaken met betrekking tot de schoonmaakdienstverlening. Dit zijn zaken als het beheer van de contracten, archivering van de resultaten en klachten. Voor de klachten is er contact nodig met het centrale meldpunt voor klachten van de Gemeente Ridderkerk.
- Daarnaast zal de schoonmaakcoördinator op cursus moeten om het DKS goed te kunnen implementeren. Dit betreft een tweedaagse cursus waarin de schoonmaakcoördinator leert om professioneel te controleren.
- De schoonmaakcoördinator zal na de cursus de daadwerkelijke controles moeten gaan lopen. Hij maakt deze controle bekend bij het schoonmaakbedrijf, zodat deze eventueel mee kan lopen.
- Er zal jaarlijks een korte enquête gehouden moeten worden. De verspreiding hiervan is een taak van de schoonmaakcoördinator. Hierdoor ontstaat er samen met het klachtensysteem een systematische vorm van communicatie met de medewerker.
- Het wijzigingsbeheer is ook in handen van de schoonmaakcoördinator. Hij is degene die de problemen signaleert en suggesties inventariseert. Hierdoor kunnen er kwaliteitsverbeteringen worden doorgevoerd. Wanneer er bijvoorbeeld veel klachten komen over het sanitair moeten maatregelen worden genomen die het probleem preventief verhelpen.

Het is niet haalbaar om steeds de kwaliteit te controleren van de schoonmaak in alle ruimten van het gebouw, omdat dit te veel tijd zou kosten. Er moet wel voldoende betrouwbare informatie worden verkregen. Dit kan gerealiseerd worden door steekproefsgewijs controleren.

DKS	VSR-KMS	Enquête
Maandelijks • Per gebouwdeel Jaarlijks • Alle overige panden (100% controle)	Per Kwartaal (uitbesteed)	Jaarlijks

9.3 Klachten

Het invoeren van het klachtensysteem zal voor de gehele organisatie gelden. Het centrale meldpunt voor klachten is een eenduidig systeem voor de medewerkers. Het opzetten van dit centrale meldpunt is een taak voor de gehele organisatie.

De belangrijkste personele consequenties waaraan gedacht moet worden zijn:

- Iemand verantwoordelijk maken voor de klachtenregistratie en hebben duidelijk maken wat er wordt verwacht. De registratie is in zijn handen en hij is tevens verantwoordelijk voor het doorspelen naar de juiste persoon;
- Medewerkers instrueren over de route van de klachten. Dit kan door een interne brief te sturen naar alle medewerkers en het plaatsen van het bericht op intranet. Dit is een taak voor de schoonmaakcoördinator.

9.4 Communicatie

De communicatie zal extra personele consequenties als gevolg hebben. De huidige frequentie van communicatie is voldoende toereikend. Het is echter een taak van de schoonmaakcoördinator om tijdens deze overleggen de resultaten van de controles voor te leggen. Daarvoor zal hij eerst alle gegevens op een vast punt moeten verzamelen.

Daarnaast zal er nieuwe communicatie plaatsvinden in de vorm van overleg met de derde instantie. Deze zal plaatsvinden nadat er een controle heeft plaatsgevonden. De schoonmaakcoördinator kan er voor kiezen om mee te lopen met deze kwaliteitsronde.

Als belangrijk punt is het bekend maken van het werkprogramma bij de medewerkers. Wanneer deze op intranet wordt gepubliceerd gaat worden dan zal de schoonmaakcoördinator de input moeten leveren aan de sectie automatisering die over het intranet gaat. Deze sectie zal deze moeten publiceren.

9.5 Regierol

Door de professionele aanpak omtrent de schoonmaakdienstverlening zal er in het begin meer tijd worden besteed aan het beheersen van het proces. Dit is noodzakelijk om de kwaliteit goed te kunnen beoordelen. Als blijkt dat de huidige schoonmaakcoördinator (door zijn andere taken) niet voldoende tijd heeft om dit goed te kunnen uitvoeren. Deze taken zullen moeten worden opgevuld door een nieuwe schoonmaakcoördinator.

Naarmate de schoonmaakcoördinator bekwaam wordt in zijn taken dan zal dit minder tijd vergen. De regierol betreft in feite het overleg met de medewerkers en het schoonmaakbedrijf. Daarnaast is het tijdig reageren op situaties die problemen zouden kunnen geven.

10. Financiële consequenties

In deze paragraaf worden de financiële consequenties van de aanbevelingen behandeld. Zowel de kosten als de baten worden genoemd. De baten laten zich meestal moeilijk vertalen in financiële cijfers. Deze baten vormen echter wel een indicatie van vooruitgang wanneer de aanbevelingen worden overgenomen

10.1 Contractbeheer

Het realiseren van professioneel contractbeheer zal een aantal kosten en baten tot gevolg hebben.

Kosten: de kosten van het professioneel contract beheer bestaan hoofdzakelijk uit personele kosten. Deze kosten komen voort uit het opstellen van de contracten voor alle panden in het beheer van de Gemeente Ridderkerk. De kosten berekend per uur zijn vastgesteld in samenwerking met de inkoopcoördinator.

Activiteit	Personeel	Tijdsduur	Kosten
Opstellen contracten	Medewerker Beheer en Gebouwen	4 uur voor het opstellen van het conceptcontract.	4 x á € 50,- = €200,-
		1 uur voor alle contracten daarna	1 x á € 50,- = € 50,-
Advisering opstellen contract (Optioneel)	Inkoopcoördinator	2 uur	2 x á € 50,- = € 100,-

Baten: De baten van het opstellen van de contracten zijn vooral preventieve baten. Het opstellen van contracten dient als referentiekader en zorgt dat men kan terugvallen op de afspraken in het contract. Bij eventuele conflicten voorkomt dit een hoop narigheid. De afspraken liggen immers vast en discussie daarover is vrijwel uitgesloten.

10.2 Operationeel beheer

Het operationeel beheer zal aan een aantal veranderingen moeten ondergaan om ook deze in de toekomst te professionaliseren.

Kosten: De kosten die het operationele beheer met zich meebrengen zijn te verdelen in een aantal hoofdgroepen. Deze kosten worden hieronder genoemd.

Cursus VSR

Wat uiteindelijk telt is de kwaliteit van de dienstverlening en de beleving van die kwaliteit door de eindgebruiker. Men moet wel beseffen dat er aan kwaliteit een aantal kosten zijn verbonden. Hieronder zijn de eventuele kosten opgenomen die de diverse cursussen vastzitten. Deze cursussen bieden voor de schoonmaakcoördinator van de Gemeente Ridderkerk een toegevoegde waarde om de kwaliteit beter te kunnen beoordelen.

De cursus van de DKS is noodzakelijk om het controleproces goed te kunnen begeleiden.

Cursussen Kwaliteitsmeetsysteem VSR	cursus	examen
Dagelijks Controle Systeem (DKS)	335,00	105,00
Dagelijks Controle Systeem (DKS) geen lid VSR	440,00	105,00
VSR-KMS Kwaliteitscontrole	420,00	135,00
VSR-KMS Kwaliteitscontrole geen lid VSR	580,00	135,00
VSR-KMS Kwaliteitsinspectie	420,00	135,00
VSR-KMS Kwaliteitsinspectie geen lid VSR	580,00	135,00

Lidmaatschap⁴⁷ van de VSR kost jaarlijks 50,- Euro. Wanneer men besluit om een cursus te laten volgen is dit dus een verstandige beslissing. Het lidmaatschap biedt overigens zonder dit besluit een meerwaarde om op de hoogte te blijven van trends en veranderingen in systemen.

Controle derde instantie

Er bestaat voor de Gemeente Ridderkerk de mogelijkheid om de controle van de VSR-KMS uit te besteden. Om een goed beeld te krijgen is een offerteaanvraag gedaan bij een aantal instanties die een dergelijke controle uitvoeren. De kosten van hieronder zijn gebaseerd op de offerte van Atir en de offerte van Masterkey. Beide offertes zijn te vinden in respectievelijk bijlage 11 en bijlage 12.

	Atir	Masterkey
Gebouw	Prijs per ronde	Prijs per ronde
Nieuwbouw 8056 m2	€ 300,00	€ 294,-
Oudbouw 2796 m2	€ 210,00	€193,-
Multifunctioneel centrum 4362 m2	€ 250,00	€201,-
Totaal	€ 760,00	688,-

De controle per kwartaal kan in frequentie afnemen naarmate de tevredenheid van de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening goed blijft. Men moet de eerdergenoemde cursus niet zien als een vervanging van de controle van de derde partij. Het geeft een toegevoegde waarde aan de beheersing van het proces.

Het is echter eveneens noodzakelijk indien er wordt gekozen voor dit systeem om te inventariseren. Ook aan deze inventarisatie zitten eenmalige kosten verbonden. De kosten voor de inventarisatie zijn hieronder te vinden. De inventarisatie blijft circa 5 jaar representatief. Kleine wijzigingen worden kosteloos verwerkt.

	Atir	Masterkey
Gebouw	Inventarisatie Éénmalig	Inventarisatie Éénmalig
Nieuwbouw 8056 m2	€ 525,00	€ 351,-
Oudbouw 2796 m2	€ 300,00	€ 239,-
Multifunctioneel centrum 4362 m2	€ 400,00	€244,-
Totaal 15214 m2	€ 1225,00	€ 834,-

In overleg met Atir is besloten dat het controleren van de overige panden te kostbaar zou worden. Het zou afdoende zijn om deze panden 1 á 2x per jaar 100% te controleren door de opdrachtgever. Ook Masterkey geeft aan dat dit voldoende moet zijn. Zij geven echter wel aan dat er eventueel een constructie denkbaar is waarbij panden steekproefsgewijs worden gecontroleerd door een derde partij. De kosten van een totale controle van één pand zullen om en nabij de 200,- Euro per controle bedragen.

⁴⁷ <http://www.vsr-org.nl/Applications/getObject.asp?FromDB=1&Obj=1000876.pdf>

Conclusie derde instantie

Wanneer men besluit om een VSR-KMS metingen te laten verrichten is het op de kosten gebaseerd aan te raden om dit bij Masterkey onder te brengen.

Baten: Dankzij het invoeren van de kwaliteitsmeetsystemen worden naast de kosten een aantal baten gerealiseerd.

- Een betere kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening;
- Bekendmaking van het werkprogramma zorgt voor begrip bij medewerkers;
- Deze beide leiden samen tot gemotiveerd personeel, ook voor het personeel van het schoonmaakbedrijf

Daarnaast worden door de implementatie objecten en elementen die in het verleden niet werden schoongemaakt, maar dankzij betere controle nu wel worden schoongemaakt. Alleen al door beter naleven van de clean desk policy wordt dit mogelijk.

10.3 Klachten

Op dit moment is er geen klachtensysteem voor de Gemeente Ridderkerk. Om de kwaliteit te kunnen beheersen is dit noodzakelijk.

Kosten: De kosten van het invoeren van het klachtensysteem zijn niet alleen gericht op de schoonmaakdienstverlening. Deze dienen gedragen te worden door de gehele afdeling. Het centrale meldpunt verzamelt de klachten, deze worden bij de schoonmaakcoördinator neergelegd.

Baten: Dankzij een goed klachtensysteem ontstaat er tevredenheid bij de medewerker. Dit leidt weer tot motivatie.

Klachten helpen de schoonmaakdienstverlening naar een hoger niveau te brengen. De klachten moeten fungeren als signalen die tot verbeteracties leiden.

10.4 Communicatie

Verbetering van communicatie zal ook een aantal consequenties hebben voor de Gemeente Ridderkerk.

Kosten: De aanbeveling omtrent de communicatie heeft geen extra kosten tot gevolg.

Baten: Door een betere communicatie naar de medewerkers toe, kunnen foutkosten worden voorkomen. Deze foutkosten bestaan uit bijvoorbeeld meer bureaus en kasten die worden schoongemaakt dankzij het naleven van clean desk policy.

10.5 Regierol

Met de invoering van het professioneel contractbeheer is de beheersing van de kwaliteit van het proces schoonmaak in werking gezet. Het betekent dat de relatie met het schoonmaakbedrijf kan worden voortgezet.

De relatie kenmerkt zich door een tot in het uiterste doorgevoerde efficiency, waardoor het voor een concurrerend schoonmaakbedrijf (bijna) onmogelijk is om een aantrekkelijkere offerte uit te brengen. Daarnaast is het voor de Gemeente Ridderkerk duidelijk dat er een uiterst scherp contract is, met een optimale prijs- kwaliteitsverhouding.

Kosten: De kosten om dit te verwezenlijken bestaan uit het totaal van de kosten van de punten die eerder zijn genoemd.

Baten: Naast de eerdergenoemde baten van de invoering van professioneel contractbeheer heeft de langdurige relatie met het schoonmaakbedrijf een ander belangrijk voordeel. Het betekent dat de contractsduur volledig kan worden uitgediend. Door de volledige uitdijning van het contract worden de kosten van een nieuwe Europese aanbesteding uitgesteld.

Het contract van de Gemeente Ridderkerk met het schoonmaakbedrijf heeft een duur van vijf jaar met 2 optie jaren. Dankzij invoering van professioneel contractbeheer kunnen deze optie jaren worden gelicht. Er is immers sprake van een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening.

De kosten van deze Europese aanbesteding worden door de inkoopcoördinator geraamd op minimaal €17.200,-. In bijlage 13 is te zien hoe dit bedrag is samengesteld.

Invoering van de aanbevelingen zal leiden tot kwaliteitsverbeteringen waardoor contracten langer zullen worden uitgediend. Evaluatie na vijf jaar zal dan positief uitpakken.

€17.200,-	Periode 5 jaar	€ 3450,-
€17.200,-	Periode 7 jaar (5 + 2 x optie)	€ 2450,-
Besparing	Per jaar	€1000,-

10.6 Totaal

Activiteit	Kosten	Baten	Toelichting
Contract opstellen - Medewerker beheer gebouwen 4 uur - Inkoopcoördinator 2 uur	€ 350,- = 250 + 100	Duidelijkheid over gemaakte afspraken Er is een referentiekader	De kosten zijn intern en kunnen bij de normale werkzaamheden worden toegevoegd.
Lidmaatschap VSR	€ 50,-	Korting bij cursussen	
Cursus + examen DKS	€ 440,- = 335 + 105	- Professionele wijze van controle. - Inzicht in de kwaliteit - Vermindering foutkosten - afhankelijkheid verdwijnt.	
Contracteren derde instantie - VSR-KMS controle - Inventarisatie	€ 1522 = 688 (jaarlijks) + 834 (eenmalig)	- Professionele wijze van controle. - Inzicht in de kwaliteit - Vermindering foutkosten	
Klachtensysteem	Planon; module meldpunt, reeds aangeschaft	Eenvoudige manier om klacht te deponeren en te registreren.	Planon meldpunt wordt alleen door Automatisering gebruikt.
Verlenging contractsduur	Geen	€ 1000,- per jaar	De kosten zijn verspreid over 7 jaar (volledige uitdijning van het contract) indien er tevredenheid is.

De investeringen zullen zich dus bijna volledig laten terug betalen door de baten van de verlenging van het contract. Daarnaast zijn er diverse baten die niet in financiële cijfers zijn uit te drukken.

11 Implementatieplan

Om de invoering van de aanbevelingen door te realiseren volgen in deze paragraaf de verschillende stappen. Deze stappen vormen samen de kwaliteitsbeheersing van de schoonmaakdienstverlening bij de Gemeente Ridderkerk.

11.1 Stappenplan

Stap 1: inlichten schoonmaakcoördinator

Het bekend laten worden van het schoonmaakbeleid bij de schoonmaakcoördinator. Hij moet bekend worden gemaakt als centraal aanspreekpunt voor de medewerkers van de Gemeente Ridderkerk. De schoonmaakcoördinator zal moeten worden geïnstrueerd omtrent de DKS-controle die hij zal moeten lopen. Na het aanvragen van het lidmaatschap zal deze op cursus worden gestuurd om in de controle wegwijs te raken.

Wanneer blijkt dat er niet voldoende tijd kan worden vrijgemaakt voor de huidige schoonmaakcoördinator zal er moeten worden besloten om deze taken bij iemand anders neer te leggen.

Stap 2: visie doorvoeren in de organisatie

De visie zoals deze is bepaald in het onderzoek als:

"Het zodanig organiseren van de schoonmaak van het totale pand, zodat een schone en representatieve werkomgeving gerealiseerd wordt"

Doordat er eenduidigheid bestaat over het standpunt van de Gemeente Ridderkerk omtrent de schoonmaakdienstverlening kan men naar het gemeenschappelijke doel toe werken. Deze is uitgangspunt voor het hele beleid binnen de Gemeente Ridderkerk.

Het schoonmaakbedrijf moet eveneens dit standpunt aannemen om tot een verbeterde kwaliteit van de schoonmaak te komen. Het betreft een samenwerking, waarbij beide partijen werken aan het vervullen van de visie.

Tevens begint tijdens deze stap de controle aan de hand aan de hand van DKS.

Stap 3: medewerkers instrueren

Een andere belangrijke succesfactor in het verkrijgen van tevreden medewerkers is om hen te betrekken bij het proces. Onderdelen van deze stap zijn de schoonmaakdienstverlening op het intranet plaatsen, waarbij werkprogramma bekend wordt bij de medewerker. Bovendien wordt de eenduidige route van een klacht hierdoor duidelijk bij de medewerker.

Daarnaast moeten de schoonmakers van het schoonmaakbedrijf duidelijk worden gemaakt dat dit geen controle betreft, maar dat de instructie er is om de medewerkers bekend te maken met wat zij kunnen verwachten van de schoonmaakdienstverlening.

Stap 4: contracteren

Vervolgens moet Masterkey worden gecontracteerd. Deze zullen nadat zij hebben geïnventariseerd, de uiteindelijke controle uitvoeren aan de hand van VSR-KMS.

Stap 5: continu verbeteren

Wanneer alle voorgaande stappen zijn geïmplementeerd in de organisatie kan deze stap worden genomen. Het betreft de stap van het continu verbeteren.

De schoonmaakcoördinator moet de kwaliteit blijven controleren aan de hand van de DKS. Door dit te onderhouden kan worden gesteld dat het kwaliteitsmeetsysteem in werking is.

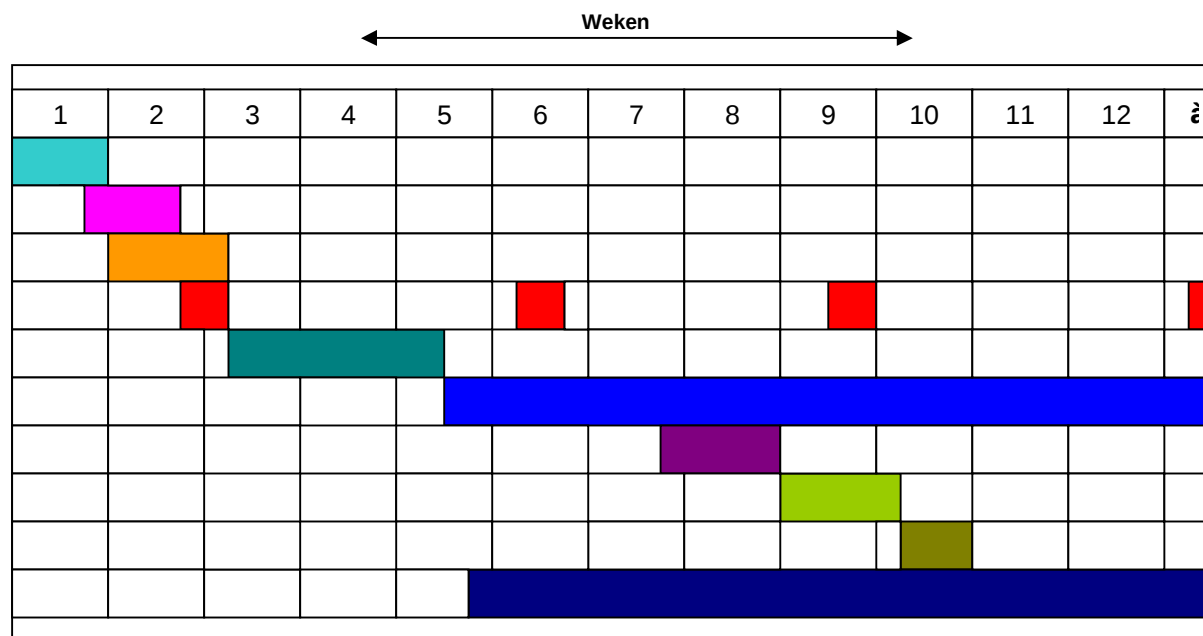
Daarnaast zal door de derde partij periodieke controle worden gehouden om te kwaliteit te controleren.

Als laatste wordt er jaarlijks door de schoonmaakcoördinator een enquête gehouden. Deze enquête wordt gehouden om de tevredenheid van de medewerker te meten. De medewerker heeft dankzij het invoeren van de eerdere stappen een beter beeld van de kwaliteit die zij kunnen verwachten. Door dit beeld kunnen zij beter beoordelen of de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening voldoende is.

Alle voorgaande resultaten worden meegenomen tijdens de communicatie met het schoonmaakbedrijf. Het schoonmaakbedrijf is verantwoordelijk voor de herstelwerkzaamheden die mogelijk zullen volgen.

Als al deze facetten worden doorlopen kan worden gesteld dat de kwaliteit van het proces schoonmaak wordt beheerst en kan de kwaliteit van de schoonmaak ook in de toekomst gewaarborgd worden.

11.2 Tijdsplanning



- Bekend maken van schoonmaakbeleid bij de schoonmaakcoördinator
- Aanvragen lidmaatschap + Cursus DKS volgen
- Visie doorvoeren in de organisatie
- Contoleren aan de hand van DKS
- Plaatsen werkprogramma op het intranet
- Klachtenmanagement
- Contracteren Masterkey
- Inventarisatie Masterkey VSR-KMS
- Controle Masterkey VSR-KMS
- Continu verbeteren

Literatuuropgave

Boeken

Berg, O. van de en Dooren, E van: *hoe tevreden is uw klant? Het meten van klanttevredenheid*. 1^{ste} druk: Kluwer 2002 ISBN: 9014096062

Bij, H. van der en Broekhuis, M. en Gieskes, J.: *Kwaliteitsmanagement in beweging*, 2^{de} druk: Kluwer 2004, ISBN 9014080895

Bouter, R.F.L *Handleiding voor de afstudeeropdracht 2005-2006*, 12^e herziene druk, Den Haag, Haagse Hogeschool. Opleiding Facility Management, ISBN 9073077095

Mutinga, M.A. en Lagerveld, C.J.: *Instrumenten voor modern kwaliteitsmanagement*, Kluwer 1998, ISBN 9026728875

SVS: *werken aan kwaliteit*, stichting scholing en vorming schoonmaakbedrijven en diensten, 1998, cursus VSR kwaliteitsinspecteur

Wijngaard, J. van den: *handboek schoonmaak & hygiëne "professioneel schoonmaken"*, Kluwer 2002, ISBN 9014093055

CD-Rom

Factomedia, *Klanttevredenheid 3 schoonmaakonderhoud*, behorend bij het handboek Schoonmaak & Hygiëne, Kluwer 2002, ISBN 9789014086040

Scripties

Molen van der V, *Organiseren van het schoonmaakonderhoud bij NEBO*, Den Haag, 2001

Wal van der, M. *Vogelpark avifauna*, Alphen aan den Rijn, 2003

Artikelen

Uit de factomediabase:

Beheersconcept voor de schoonmaakdienstverlening, J.Iskes, 1997

Schoonmaken, een hele klus, D.M.L. Leveling, R. Meijer en M.Sloep, 2002

Schoonmaakonderhoud, R.J.Meyer en ,V. van Hooijdonk, 1996

Schoonmaakterminologie, C.H.M. van den Velden, 2001

Rollen en competenties van adviseurs in schoonmaakdienstverlening, V. van Hooijdonk en B. Schoonwater, 2004

Resultaatgericht contract, een goed alternatief?, J.M. van den Berg, 1996

Prestatiebeheersing van gebouwen, H.A.J.Henket, 2002

Uit Facility Management Magazine:

Belevingskwaliteit van schoonmaakdiensten, N.Lemmens, 1998

Trends in uitbesteding, Facto Magazine, 2000

Syllabus

Boer de, B, *Facilitaire Organisatie Scan. Management van schoonmaakdiensten*, 2005-2006, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, Code 2330

Mante, Y, *Handleiding schriftelijke rapportage*, 2004-2005, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, Code 2318

Genet, C, *Methode van onderzoek en de markt*, 2002-2003, Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, Code 2384

Internetbronnen

Intranet Gemeente Ridderkerk

www.factomedia.nl

www.ridderkerk.nl

www.romaro.nl

schoonmaak.pagina.nl

Interne stukken

Communicatiebeleidsplan 2002-2006

Missie en visie document 2006

Programma's Gemeente Ridderkerk 2005-2006

Sociaal jaarverslag Gemeente Ridderkerk 2005

Schoonmaakcontract, Gemeente Ridderkerk – Romaro 2004

Wegwijzer nieuw personeel, Gemeente Ridderkerk, oktober 1998

Schoonmaakdienstverlening
Kwaliteit geeft Tevredenheid

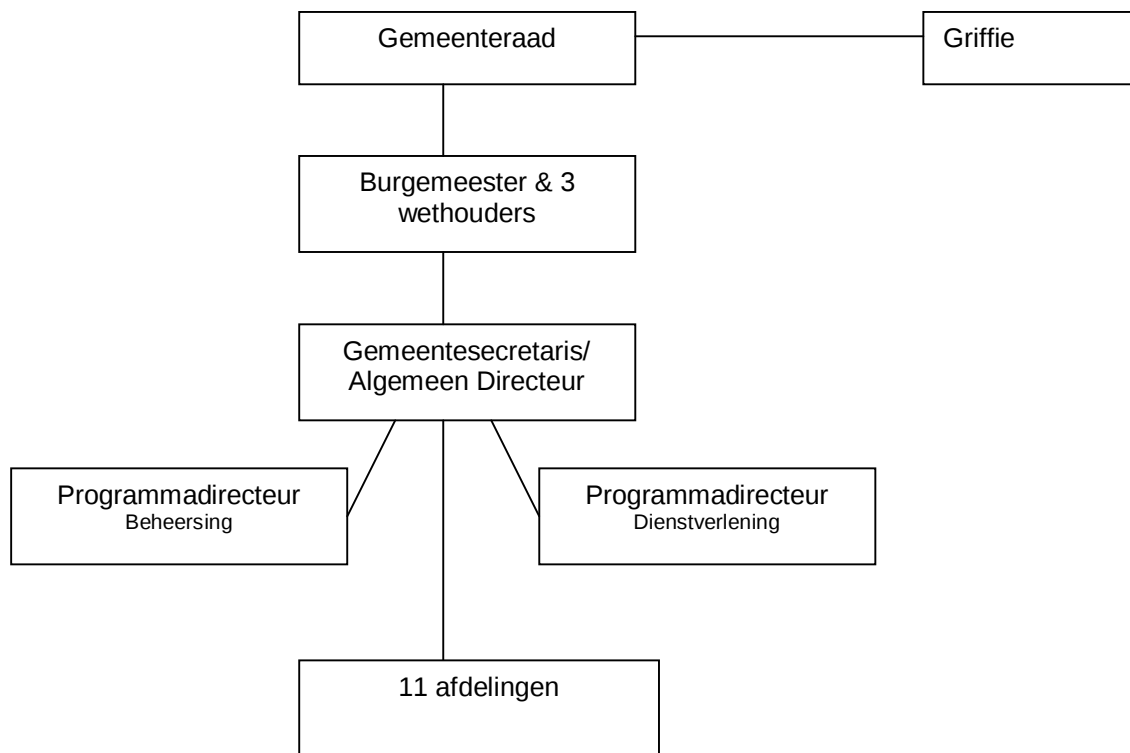
Bijlagen



Inhoudsopgave Bijlage

Bijlage 1 Organogram	3
Bijlage 2 Welzijnsprofiel schoonmaakfunctie.....	4
Bijlage 3 Tijdstip schoonmaak	5
Bijlage 4 Resultaten enquête	6
Bijlage 5 Interview Schoonmaak coördinator, Wim Wols.....	12
Bijlage 6 Interview Gemeente Hoorn, Jaap Bakker jr.	15
Bijlage 7 Interview Gemeente Den Haag, Rob Vogel	17
Bijlage 8 Interview Rabobank Rijnstreek, Marleen Burg	20
Bijlage 9 DKS.....	23
Bijlage 10 Enquête	28
Bijlage 11 Offerte Atir.....	29
Bijlage 12 Offerte Masterkey.....	33
Bijlage 13 Europese aanbesteding	35

Bijlage 1 Organogram



Binnen de organisatie zijn ook twee **Programmadirecteuren** aanwezig. Deze vallen, zoals in het organogram te zien is, direct onder de Gemeentesecretaris. De Programmadirecteuren stellen een Programma op in de vorm van projecten. Deze projecten lopen dwars door de organisatie heen, zoals Beveiliging. Onder de Gemeentesecretaris vallen ook nog 11 afdelingen. Deze zijn:

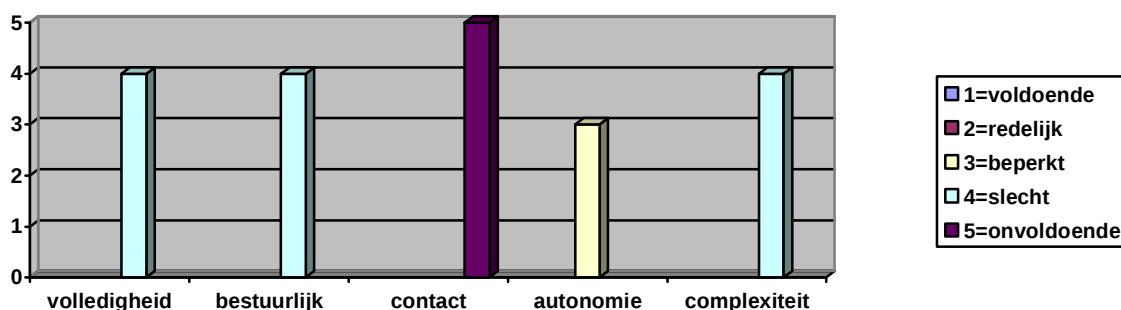
- R&V: Risico en Veiligheid;
- F&C: Financiën en Controle;
- SPO: Sociaal beleid, Participatie en Onderwijs;
- VH: Vergunningverlening en Handhaving;
- Stedelijke ontwikkeling
- MO: Management ondersteuning
- G&W: Groen en Wijkbeheer
- IBF: Informatiebeleid, Beheer gebouwen en Facilitaire zaken;
- GSC: Gemeentelijk Service Centrum;
- WVR: Wegen, Verkeer en Riolering
- Landmeten en Vastgoed

Bijlage 2 Welzijnsprofiel schoonmaakfunctie

Deze bijlage omvat het welzijnprofiel van de schoonmaakfunctie volgens de Arbeids Situatie Analyse (ASA), een meetinstrument dat wordt gebruikt voor de inventarisatie van onder meer welzijnsrisico's. De ASA beoordeelt een functie op de aspecten volledigheid, het bevatten van bestuurlijke taken, de aanwezigheid van contact en ondersteuningsmogelijkheden, de mate van autonomie en de complexiteit van de functie.

Dit welzijnprofiel is zeker ook van toepassing op de schoonmaaksters van de Gemeente Ridderkerk. Bij de Gemeente Ridderkerk wordt op de traditionele manier gewerkt (lemmens 2005) Het ASA heeft de functie van schoonmaker als volgt beoordeelt:

- **Volledigheid;** bij volledigheid komt de functie slecht uit de bus, de voorbereidende en ondersteunende taken nemen onvoldoende tijd in beslag om van lichamelijke en geestelijke afwisseling te kunnen spreken. Tevens zijn er weinig leermogelijkheden aanwezig.
- **Bestuurlijke taken;** het traditionele schoonmaakwerk bevat een gering aantal bestuurlijke taken. Het werkoverleg waarbij over werkzaken in plaats van ook over personeelszaken wordt gesproken vindt eenmaal per maand of per twee maanden plaats.
- **Contactmogelijkheden;** de contactmogelijkheden zijn onvoldoende. Communicatie komt nauwelijks voor omdat iedereen geïsoleerd werkt. Ondersteuningsmogelijkheden zijn er wel, maar alleen als de schoonmaker tijd over heeft en dat komt bij de huidige werkdruk nauwelijks voor.
- **Autonomie;** de autonomie ten aanzien van het tempo is beperkt omdat er kwantitatieve normen zijn. De autonomie ten aanzien van de werkmethode is beperkt door de nauwkeurige instructies over de werkwijze. De autonomie ten aanzien van de volgorde ten slotte is beperkt omdat de mogelijkheid om een bepaalde volgorde te kiezen, wordt beperkt door de werkinstructie en instructies van de leidinggevende.
- **Complexiteit;** de complexiteit is onvoldoende om te kunnen spreken van een zekere mate van uitdaging en leermogelijkheden.



Bijlage 3 Tijdstip schoonmaak

Schoonmaak overdag

Het overdag schoonmaken heeft consequenties voor bepaalde aspecten, die de keuze voor het tijdstip van schoonmaken kunnen beïnvloeden.

1. Verhouding werktijd/reistijd

Het overdag schoonmaken betekent dat er ook grotere dagtaken worden aangeboden. Omdat daarmee de verhouding tussen reistijd en werktijd gunstiger wordt, kan dat voor de individuele medewerker een extra prikkel vormen om het werk aan te nemen.

Nu de verschillen in beloning weggenomen zijn (fulltimer en parttimer verdienen hetzelfde bruto-uurloon), is het niet meer aantrekkelijk om juist parttime aan de slag te gaan.

2. Lagere productiviteit en hogere sociale controle

Bij het schoonmaken overdag wordt de schoonmaker geconfronteerd met allerlei activiteiten in het primaire proces van het bedrijf waar wordt schoongemaakt, die de productiviteit niet ten goede komen. Denk maar aan werkende liften bezette toiletten en dergelijke.

Daar staat tegenover, dat er een grotere sociale controle bestaat dan in de avonduren. Veelal is het gunstige effect hiervan, dat de vervuiling van het gebouw minder wordt. De dagelijkse aanwezigheid van de schoonmakers bevordert de discipline van de gebruiker van het gebouw, de eigen rommel zal vaak sterk verminderen.

3. kwaliteitsbeleving en kwaliteitsmeting

De kans is groot dat de belevingskwaliteit van de schoonmaak bij de gebruiker hoger wordt. Ook zullen er afspraken gemaakt moeten worden over de wijze waarop de schoonmaakkwaliteit beoordeeld wordt. Het blijft de vraag of de schoonmaker overdag tot veel meer kan komen dan legen van prullenmanden, verwijderen van koffievlekken en dergelijke. Het werken met VSR-KMS zal vast een minder resultaat opleveren omdat het primaire proces gewoon doorgaat. Het gevolg daarvan kan dan weer zijn dat we een aantal reguliere schoonmaakactiviteiten buiten de regulieren kantooruren moeten laten uitvoeren.

4. Afstemming

Bij het schoonmaken overdag zullen we moeten zorgen voor een goede afstemming tussen specifieke activiteiten en schoonmaakwerkzaamheden: we hebben bijvoorbeeld rekening te houden met een vergadering die niet verstoord mag worden.

Schoonmaak in de avond

De uitvoering van de uitbestede schoonmaakwerkzaamheden vindt nog altijd voornamelijk plaats in de vooravond het tijdstip waarop de gebouwen relatief laag bezet zijn. Ook hier bestaan consequenties voor bepaalde aspecten, die de keuze voor het tijdstip van schoonmaken kunnen beïnvloeden

1. productiviteitsstijging en lagere sociale controle

Hierdoor ontmoet de schoonmaker weinig obstakels en zal zij een hogere productiviteit kunnen behalen. Er hoeven minder nadere afspraken gemaakt te worden, omdat de diverse schoonmaakhandelingen in de reguliere tijd uitgevoerd kunnen worden en de activiteiten in het bedrijf normaliter niet meer plaatsvinden

2. extra afspraken en extra verantwoordelijkheid

Bij het schoonmaken in de avonduren moeten we extra afspraken maken ten opzichte van de schoonmaak overdag over het sleutelbeheer, het afsluiten van het object, het aanzetten van de alarminstallatie en zo meer. Het schoonmaakbedrijf krijgt daarmee een grotere verantwoordelijkheid voor zaken die eigenlijk niet tot het primaire proces behoren.

3. vertrouwensrelatie

Voorwaarde voor het onder 2 genoemde is wel dat er een goede vertrouwensrelatie bestaat tussen de opdrachtgever en het schoonmaakbedrijf. De vertrouwensrelatie komt zwaar op de proef te staan, indien er apparatuur en/of middelen vermist worden. Hij wijzende vingertje gaat dan snel naar het schoonmaakbedrijf.

Bijlage 4 Resultaten enquête

Resultaten van de enquête

Hieronder zullen de open vragen van de enquête worden uitgewerkt. Deze uitwerkingen zijn verdeeld per gebouwdeel.

Gebouwdeel A

Opmerking tevredenheid

- Er wordt te oppervlakkig schoongemaakt
- Bureau is altijd schoon en de prullenbak geleegd
- Mijn bureau ziet er schoon uit
- Zou graag iets aan de muren gedaan willen zien
- Mensen zijn correct en doen hun werk goed
- De ambtenaren zelf maken er een potje van (vooral op de WC)
- Er wordt niet elke dag gestofzuigd
- Beeldscherm en toetsenbord wordt nooit schoongemaakt
- Ik kan zelf geen sopje maken om schoon te maken.
- De schoonmaak is matig, delen worden gewoon overgeslagen

Klachtafhandeling

- Komt bij Dhr. Van den Berg
- Niet van toepassing
- Aan de betreffende collega doorgeven
- Doorbellen naar E v/d Burght
- Afdeling HFD
- Spreek de schoonmaker erop aan als ze aan mijn bureau staat en anders koppel ik het terug naar IBF
- Ik doe tot nu toe niks met een klacht

Adequate afhandeling

- Nee (4)
- Niet van toepassing (7)
- Ja (8)

Overige opmerkingen

- Beeldscherm, telefoon en toetsenbord mogen schoongemaakt worden bijv. 1x per maand
- Mogelijkheid zelf een sopje te maken
- Beter stofzuigen, rond het bureau liggen vaak kruimels e.d.

Gebouwdeel B

Opmerking tevredenheid

- Er wordt netjes genoeg schoongemaakt
- Het ziet er netjes uit, mogelijk meer stofzuigen
- Alles ziet er schoon uit
- Aardige mensen die weten wat zij doen
- Oud papier zou ook onder schoonmaak moeten vallen
- Geen last van de schoonmaak
- Mijn bureau is schoon en geen rotzooi op de grond

Klachtafhandeling

- Melden bij mijn secretaresse, maar verder onduidelijk
- Naar IBF
- Melden bij Geurt van de Berg
- Bij de afdeling neerleggen
- Bespreken met de schoonmaker in kwestie
- Melden aan Henk Kost, afdelingshoofd IBF
- Nog niet gebeurt, zal wel naar Wim Wols gaan
- Indien ik iemand van Beheer & gebouwen tegen kom dan zeg ik het even.
- Niets, ik zeg er niets van
- Melden bij Annemie Blomme
- Alleen maar mopperen, verder niks

Adequate afhandeling

- Ja (9)
- Nee (5)
- Niet van toepassing (15)

Overige opmerkingen

- Binnenkant van de kast een keer schoonmaken (iedereen krijgt niesproblemen op den duur)
- Aardige mensen die hun werk met plezier doen.
- Vlekken in de vloerbedekking beter schoon maken
- Een "rescuekist" schoonmaak om zelf koffie snel op te kunnen ruimen
- Na afloop van de schoonmaak de deuren niet dichtdoen, dan gaat er namelijk een muffe lucht hangen
- Iets vaker stofzuigen
- Luchtverfrisser op de wc die je zelf kunt gebruiken
- Reinigen achter de verwarming
- Glazenwasser (binnen) druipt nogal met water achter de vensterbank
- Glazenwasser (buiten) ook de houten kozijn meenemen
- Papieren handdoekjes niet te volproppen, anders krijg je de eerste twintig handdoekjes er niet heel uit en het verbruik gaat daarom omhoog.
- Elke dag bureau afnemen is erg overdreven
- Een tandenborstel voor de ambtenaren zodat zij zelf het toetsenbord schoon kunnen maken
- Apparatuur en bij de kasten schoonmaken, plafond en raamkozijnen hoeken opnemen

Brandweerkazerne

Opmerking tevredenheid

- Er wordt te oppervlakkig schoongemaakt
- Zeer oppervlakkige werkzaamheden

Klachtafhandeling

- Komt bij Dhr. Van den Berg
- Neerleggen bij toezicht schoonmaakbedrijf

Adequate afhandeling

- Nee (2)

Overige opmerkingen

- Er wordt iedere dag netjes een lijstje afgewerkt.
- Er wordt met veel luchtjes gewerkt alsof het schoon wordt, maar als je goed kijkt zie je dat het steeds vuiler word.
- Geregeld een keer goed schoonmaken kan zeker geen kwaad
- Flexibele werkindeling en periodiek groot onderhoud
- Vloeren van toilet en doucheruimte 1 à 2 maal per jaar goed boenen. (de grijze voegen zijn zwart)

Keuken periodiek groot onderhoud

*Tevreden * gebouwdeel Crosstabulation*

		Count			
		gebouwdeel		Brandweer kazerne	Total
		Gebouwdeel A	Gebouwdeel B		
tevreden	tevreden	17	24	0	41
	niet tevreden	2	5	2	9
Total		19	29	2	50

			gebouwdeel			
			Gebouwdeel A	Gebouwdeel B	Brandweerkazerne	Total
tevreden	tevreden	Count	17	24	0	41
		Expected Count	15,6	23,8	1,6	41,0
		% within tevreden	41,5%	58,5%	,0%	100,0%
		% within gebouwdeel	89,5%	82,8%	,0%	82,0%
		% of Total	34,0%	48,0%	,0%	82,0%
	niet tevreden	Count	2	5	2	9
		Expected Count	3,4	5,2	,4	9,0
		% within tevreden	22,2%	55,6%	22,2%	100,0%
		% within gebouwdeel	10,5%	17,2%	100,0%	18,0%
		% of Total	4,0%	10,0%	4,0%	18,0%
	Total	Count	19	29	2	50
		Expected Count	19,0	29,0	2,0	50,0
		% within tevreden	38,0%	58,0%	4,0%	100,0%
		% within gebouwdeel	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	38,0%	58,0%	4,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,841(a)	2	,007
Likelihood Ratio	7,690	2	,021
Linear-by-Linear Association	4,085	1	,043
N of Valid Cases	50		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,36.

Descriptives

	cijfer							
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Gebouwdeel A	19	6,6842	1,24956	,28667	6,0819	7,2865	3,00	8,00
Gebouwdeel B	29	6,7586	,91242	,16943	6,4116	7,1057	3,00	8,00
Brandweerkazerne	2	5,0000	,00000	,00000	5,0000	5,0000	5,00	5,00
Total	50	6,6600	1,08063	,15282	6,3529	6,9671	3,00	8,00

ANOVA

cijfer

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5,804	2	2,902	2,653	,081
Within Groups	51,416	47	1,094		
Total	57,220	49			

Group Statistics

	gebouwdeel	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
cijfer	Gebouwdeel A	19	6,6842	1,24956	,28667
	Gebouwdeel B	29	6,7586	,91242	,16943

Independent Samples Test

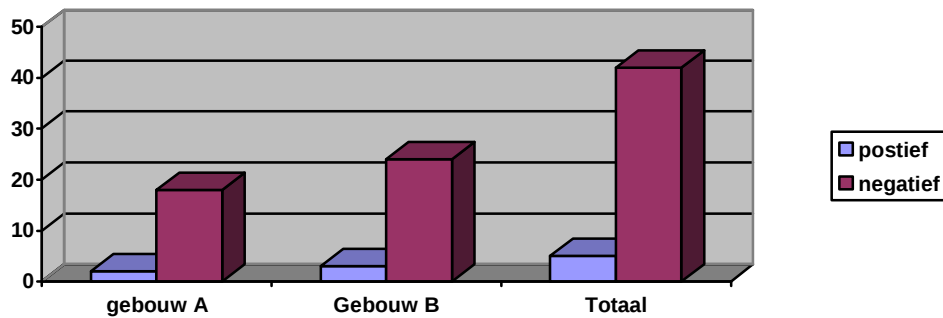
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
cijfer	Equal variances assumed	2,288	,137	-,238	46	,813	-,07441	,31204	-,70252	,55370
	Equal variances not assumed			-,223	30,388	,825	-,07441	,33300	-,75411	,60529

Schoonmaak overdag

In de enquête is meegenomen, hoe men eventueel tegenover een schoonmaak overdag zou staan. Dit zou eventueel kunnen bijdragen aan een betere kwaliteitsbeheersing en bezuiniging.

De brandweerkazerne is hier buiten gebleven, omdat schoonmaak hier al overdag wordt gedaan.

Hoe staat u tegenover het overdag schoonmaken?



Positief

- Waarschijnlijk de prijs
- Controlerende werking
- Schoonmaker vragen om iets te doen
- Alleen de toiletten zouden mogen
- Plezierige werktijden voor de schoonmaker
- Gebouw kan 's avond dicht
- Je bent meer collega met de schoonmaker, meer begrip en gevoel met de schoonmaak
- veiligheid

Negatief

- Overlast
- Meer storing
- Lastig werken
- onrustig
- Bureau krijgt geen schoonmaakbeurt meer, omdat die niet leeg kan zijn of is
- Gemeentehuis gaat dan eerder dicht
- Schoonmaak gaat meer tijd kosten
- Minder nette werkplek aan het begin van de dag
- Inbreuk tijdens overleg

Bijlage 5 Interview Schoonmaak coördinator, Wim Wols

Functie

Wat zijn uw taken betreffende de schoonmaakdienstverlening?

*Het maken van afspraken tussen de Gemeente Ridderkerk en Romaro
Het constateren van de voortgang*

Hoeveel uur besteedt u per week aan de schoonmaakdienstverlening?

3 a 4 uur per week en dat is voldoende

In welke frequentie voert u controles uit?

Dagelijks, meestal in de ochtend en dat gebeurt steekproefsgewijs

Wat gebeurt er tijdens een dergelijke controle? (mag ik een keer meelopen tijdens een controle)

Er is geen controle formulier, controle gebeurt ad hoc

Kwaliteit

Wat verstaat u onder kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening?

Het naleven van het contract

Hoe typeert de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening momenteel?

Verloopt volgens het contract

Bent u tevreden over de frequentie van het schoonmaakonderhoud?

Ja op dit moment is het niet noodzakelijk om vaker schoon te maken

Wordt er naar u mening voldoende zichtbaar schoongemaakt?

Er wordt voldoende zichtbaar schoongemaakt

Hoe wordt er door de Gemeente Ridderkerk gecontroleerd of de kwaliteit gewaarborgd wordt?

Nauwelijks, slechts door de controle die ik uitvoer

Waar ziet u knelpunten binnen het schoonmaakonderhoud?

Knelpunten in de Personeelsbezetting. Deze komen echter niet voor.

Wat gebeurt er met klachten betreffende de schoonmaakdienstverlening? (is hier een procedure voor en is deze bij de medewerkers bekend?)

- Wordt er adequaat gereageerd op een klacht?

Klachten worden gemeld bij Beheer en Gebouw en komen dan later bij mij terecht. Deze klachten worden dan naar het schoonmaakbedrijf gecommuniceerd die daarop moeten reageren binnen afgesproken termijnen. Er zijn op dit moment geen klachten

Is de werkdruk niet te hoog voor de medewerkers?

Nee ik denk het niet

Hoe denkt u dat de kwaliteit in de toekomst verbeterd kan worden? (welke reële maatregelen zijn er mogelijk/ noodzakelijk om de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening te verbeteren)

Ik denk dat de kwaliteit die er op dit moment is, niet verbeterd kan worden.

Betrouwbaarheid

Komen de medewerkers van de schoonmaakdienst hun afspraken na?

Ja, voor zover ik dat kan beoordelen

Worden het schoonmaakonderhoud in een keer goed uitgevoerd?

Ja

Bent u tevreden over de bereikbaarheid van de schoonmaakdienst?

Ik heb hier nog geen moeilijkheden mee gehad.

Heeft u vertrouwen in de deskundigheid van het schoonmaakpersoneel?

Zij hebben volgens mij allen het diploma van VSR of alternatief. Daaruit blijkt hun deskundigheid.

Wordt er naar u mening veilig gewerkt door de medewerkers?

De schoonmaakmiddelen zijn allemaal op natuurbasis. Het is aan het schoonmaakbedrijf om het personeel hier veilig mee te laten werken.

Klanttevredenheid

Zijn volgens u de interne medewerkers van de gemeente Ridderkerk tevreden over de schoonmaakdienstverlening?

Ja, ik heb geen klachten.

Zijn de wensen van deze groep bekend bij de Gemeente Ridderkerk?

De wensen van deze groep zijn niet bekend bij de gemeente Ridderkerk.

Gemeente Ridderkerk

Hoe moet volgens u de regierol van de Gemeente Ridderkerk ten opzichte van de schoonmaakdienstverlening worden ingevuld?

Zij moeten slechts communiceren.

Bent u tevreden over het tijdstip van het schoonmaakonderhoud? En hoe staat u tegenover schoonmaak overdag, welke voor- en nadelen ziet u?

Ik sta niet negatief tegenover een schoonmaak overdag. Er loopt Bij Romaro momenteel een onderzoek bij een grote Multinational en wij wachten dit onderzoek af.

Hoe staat u tegen een verandering van inspanningsgerichtheid van het schoonmaakbedrijf naar resultaatgerichtheid?

Ik ben voorstander van een resultaatgericht contract

Vindt u bezuinigen op de schoonmaak een realistisch uitgangspunt?

Soms zijn er geen andere mogelijkheden dan bezuinigen. Het gaat natuurlijk wel ten koste van de kwaliteit van de dienstverlening

Moeten de onderwijspanden die mogelijk in eigen beheer komen nog worden opgenomen in het beleid?

De onderwijspanden komen in 2007 in eigen beheer dus eigenlijk lijkt me dat overbodig

Zijn er Actie/ verbeterlijsten van Romaro

Ik ben niet op de hoogte van het bestaan van deze lijsten

En metingen>

Ik zal je de metingen in de loop van de volgende week overhandigen

Bijlage 6 Interview Gemeente Hoorn, Jaap Bakker jr.

Algemeen

Is de schoonmaak in eigen beheer of is de schoonmaak uitbesteed?

De schoonmaak is geheel uitbesteed

Wat zijn voor de belangrijkste redenen geweest om de schoonmaak uit te besteden?

Historisch gezien. Wij hebben sinds 1 januari 2006 een ander schoonmaakbedrijf.

Hoe heeft u uw behoeften vastgesteld of hoe wordt dat gedaan?

Geen idee, dat is vóór mijn tijd gedaan

Hoe zou u de relatie met de leverancier willen omschrijven?

Deze relatie is goed

Hoe verloopt de communicatie met het schoonmaakbedrijf?

In welke frequentie en op welk niveau (door wie)

1x per maand en bij klachten.

Wordt de schoonmaak overdag of na werktijd gedaan?

Er wordt na werktijd schoongemaakt, alleen de wc's worden in de middag nog een keer extra gedaan.

Wat zijn volgens u de voordelen of nadelen van de schoonmaak overdag doen?

Overlast voor de bewoners van het pand

Met welke frequentie wordt er schoongemaakt? *Dagelijks. De bureaus worden 1x per week*

schoongemaakt. Daarnaast zijn er periodieke werkzaamheden

Prijsconcurrentie

Wat merkt u van de prijsconcurrentie die er gaande is in de schoonmaakbranche?

Niets, door uit te besteden via de veiling hebben we een goede prijs/kwaliteit verhouding proberen te realiseren. We hebben niet voor het goedkoopste bedrijf gekozen maar voor een betere kwaliteit voor een duurder prijs, dan mag je ook wel verwachten dat er een goede kwaliteit wordt geleverd.

ICT

In hoeverre maken ontwikkelingen in de ICT bij uw bedrijf productiviteitsstijgingen mogelijk?

Lijkt me niet nodig.

Eindgebruiker

Hoe typeert u de eindgebruiker van de gemeente Hoorn? *Het zijn enorme zeikerds*

Wat zijn hun eisen en wensen? Zij willen altijd meer

Zijn de gebruikers op de hoogte van het werkprogramma? *Zij weten dat er op dinsdag hun bureau wordt schoongemaakt*

Hoe is dat gerealiseerd? Dat is al zo sinds het vorige bedrijf

Zijn er consequenties voor de medewerkers door de schoonmaak en hoe worden deze gecommuniceerd aan de medewerkers? *Het bureau moet zijn leeggemaakt, als dit niet gebeurt wordt er niet schoongemaakt. 1x per week schoonmaken van het bureau is overigens wel voldoende.*

Contract

Wat voor soort contract heeft u? (resultaat of inspanning)

Resultaat

Hoelang is de duur van het contract
Waarom is hiervoor gekozen?
5 jaar i.v.m. ook de Europese aanbesteding die kostbaar is.

Welke taken zijn volgens u voor de Gemeente Hoorn noodzakelijk om uit te voeren.
De gemeente Hoorn treedt zelf op als contractbeheerder. Ik denk dat bij uitbesteding dit ook wordt verwacht. Te veel bemoeien met randzaken daar wordt niemand blij van. Het schoonmaakbedrijf niet en de organisatie zelf heeft ook liever dat ik mijn tijd beter benut.

Welke verbeterpunten ziet u ten opzichte van het contract?
Eigenlijk geen, we zijn tevreden

Kwaliteit

Heeft de Gemeente Hoorn een beleid of een beheersmodel voor het beheersen van het proces schoonmaak?
Nee, maar dat lijkt me ook niet nodig. We werken ook niet met SLA's

Hoeveel tijd bent u als Gemeente kwijt aan het beheersingsproces?
1 á 2 uur en dat is nog veel

Wat is volgens u kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening?
De klant en verantwoordelijken tevreden stellen in hun wensen

Als u zou moeten kiezen in het beoordelen van de kwaliteit in technische termen of in belevingsmetingen wat heeft dan u voorkeur?
Beleving, de klant bepaald uiteindelijk de waardering van de kwaliteit.

Hoe wordt de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening op dit moment gemeten? *2x per jaar komt er iemand van een extern bedrijf. Ik ben zelf bezig met een cursus VSR- inspecteur om dit in de toekomst zelf te kunnen gaan doen. Hierdoor denken we de kwaliteit in de toekomst te optimaliseren*

Welke rol heeft de Gemeente Hoorn hierin (meten zij ook en in welke frequentie)
Op welke manier worden deze gegevens geanalyseerd? *Zie boven, maar analyse gebeurt niet of nauwelijks*

Hoe worden eventuele procedures van de klachten gecommuniceerd aan de medewerkers van de Gemeente Hoorn?
Mensen kunnen een centraal klachtennummer bellen, maar in de praktijk bellen ze mij vaak direct. Facilitaire zaken is verantwoordelijk dus die moet het oplossen

Wat zijn de meest voorkomende klachten?
Eigenlijk noemde ik de gebruiker net wel zeikerds, maar eigenlijk valt het allemaal best mee, Men klaagt over het algemeen niet. Meestal probeer ik de mensen bij kleine probleempjes vriendelijk te verzoeken het zelf op te lossen. Het is niet noodzakelijk om hier elke keer het schoonmaakbedrijf voor te laten komen.

Naast het gemeentehuis zijn er een aantal andere gebouwen die voor de gemeente in schoonmaakbeheer zijn.

Zijn deze gebouwen bij hetzelfde schoonmaakbedrijf onder gebracht?
Ja, vrijwel elk gebouw, Ik geloof dat er nog een klein bedrijf een pandje onderhoud, maar dat zal in de toekomst waarschijnlijk ook veranderen. Alles bij één bedrijf is doorgaans veel makkelijker werken. Klachten worden door de gebruikers vaak zelf verholpen er is eigenlijk niet echt een systeem voor. Ik hoor ook geen klachten over deze panden.

Bijlage 7 Interview Gemeente Den Haag, Rob Vogel

Algemeen

Is de schoonmaak in eigen beheer of is de schoonmaak uitbesteed?

De schoonmaak is bij ons uitbesteed en in handen van 5 verschillende schoonmaakbedrijven.

Wat zijn voor de belangrijkste redenen geweest om de schoonmaak uit te besteden?

Dat zijn economische redenen geweest, het schoonmaakbedrijf kan het gewoon goedkoper regelen. Bovendien zijn we dan af van de zorgen die het in eigen beheer hebben van de schoonmaak met zich meebrengen

Hoe heeft u uw behoeften vastgesteld of hoe wordt dat gedaan?

Er was nog de nodige kennis in huis van de tijd dat er werd uitbesteed. De mensen hebben ervaring en weten dus waar ze het over hebben

Hoe zou u de relatie met de leverancier willen omschrijven?

De relatie is formeel en kritisch vanaf onze kant.

Hoe verloopt de communicatie met het schoonmaakbedrijf?

In welke frequentie en op welk niveau (door wie)

Welke managementinformatie wordt door uw schoonmaakbedrijf verstrekt?

De communicatie verloopt goed. 1x per maand vind er overleg plaats tussen de mij en de operationeel manager en 1x in de 3 maanden overleg tussen mij en de rayonmanager

Wordt de schoonmaak overdag of na werktijd gedaan?

Dat verschilt per pand, maar 95% vind na vijven plaats.

Wat zijn volgens u de voordelen of nadelen van de schoonmaak overdag doen?

Met welke frequentie wordt er schoongemaakt? *Dagelijks en periodiek*

Bent u tevreden over deze frequentie *Ja, hebben we namelijk zelf aangegeven*

Prijsconcurrentie

Wat merkt u van de prijsconcurrentie die er gaande is in de schoonmaakbranche?

Ik weet dat daar nu sprake van is maar wij merken daar nauwelijks iets van.

Grote gevaren van de prijsconcurrentie zijn de afname van kwaliteitniveau en de hoge werkdruk. In hoeverre ondervindt u hier problemen van.

Van hoge werkdruk merken wij ook weinig. Het is aan het schoonmaakbedrijf om dit te regelen.

Arbeidsmarkt

De krapte van de arbeidsmarkt voor schoonmaakbedrijven is in de afgelopen tijd aanzienlijk verbeterd. Merkt u iets van personele knelpunten.

Het gebeurt wel eens dat wij constateren dat er een afdeling niet is schoongemaakt. Dit komt door het schoonmaakbedrijf en wij rekenen ze hier ook op af. Wij werken met een bedrijf met minder valide personen en zij hebben moeite om snel andere mensen in te kunnen zetten. Dit geeft wel problemen.

ICT

In hoeverre maken ontwikkelingen in de ICT bij uw bedrijf productiviteitsstijgingen mogelijk?

Wij hebben het programma van eisen op intranet geplaatst. Deze wordt echter nauwelijks geraadpleegd. Daarnaast werken wij met het programma Masterkey dit is een uitstekend programma om de kwaliteit mee te kinnen meten.

Eindgebruiker

Hoe typeert u de eindgebruiker van de gemeente Den Haag?

Als men niet bij de schoonmaak hoort dan willen schuiven ze dit gemakkelijk opzij.

Zijn de gebruikers op de hoogte van het werkprogramma? *Via intranet*

Zijn er consequenties voor de medewerkers door de schoonmaak en hoe worden deze gecommuniceerd aan de medewerkers?

Het leegmaken van het bureau, maar bij inventarisatie is gebleken dat er 50% van de gebruikers dit gewoon niet deden.

Contract

Wat voor soort contract heeft u? *Inspanningsgericht, ik heb begrepen dat de trend naar resultaatgerichte contracten inmiddels alweer aan het teruglopen is.*

Hoelang is de duur van het contract

Waarom is hiervoor gekozen? 3 jaar met 2x 1 jaar een optie tot verlengen. In het verleden is gebleken in het bijzonder op het stadhuis dat wij niet meer verder wilde met schoonmaakbedrijf.

Welke taken zijn volgens u voor de Gemeente Den Haag noodzakelijk om uit te voeren.
Wij richten ons op het controleren van de schoonmaak.

Welke verbeterpunten ziet u ten opzichte van het contract?
Geen verbeterpunten. Het contract is door ons uitgestippeld.

Kwaliteit

Heeft de Gemeente Den Haag een beleid of een beheersmodel voor het beheersen van het proces schoonmaak?

Wij werken dus met masterkey. Hierin wordt historie en alle kwaliteitsaspecten in verwerkt. Dit maakt dus onderdeel uit van ons beheersproces. Daarnaast hebben wij diverse procedures die gerelateerd zijn aan de schoonmaak

Hoeveel tijd bent u als Gemeente kwijt aan het beheersingsproces?

Ik ben in totaal 60% van mijn tijd bezig met schoonmaak

Is er een overeengekomen kwaliteitsnorm?

Er zijn SLA's met de afdelingen en er wordt ook intern doorbelast. Er is echter nog geen afdeling geweest die wil afwijken van het bestek zoals dat er nu is.

Hoe typeert u de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening momenteel bij de Gemeente Den Haag
Wij zitten er met onze neus bovenop. De kwaliteit is dus voldoende

Als u zou moeten kiezen in het beoordelen van de kwaliteit in technische termen of in belevingsmetingen wat heeft dan u voorkeur?

Beide! Het meten van beleving is echter moeilijker. Enquêtes om de beleving te meten worden 1x in de zoveel jaar gedaan.

Hoe wordt de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening op dit moment gemeten? DKS, VSR en Masterkey

Hoe worden eventuele procedures van de klachten gecommuniceerd aan de medewerkers van de Gemeente Den Haag? *Klacht gaat naar de Helpdesk, deze spelen de klacht door aan mij. Ik bekijk de klacht en speel deze zonedig door aan het schoonmaakbedrijf.*

Hoe worden klachten beheerd en geregistreerd?
Registratie vindt in ieder geval plaats bij de helpdesk

Wat zijn de meest voorkomende klachten?
Niet schoongemaakte elementen

Overige panden

Naast het gemeentehuis zijn er een aantal andere gebouwen die voor de gemeente in schoonmaakbeheer zijn.
22 andere panden zijn bij ons in beheer.

Zijn deze gebouwen bij hetzelfde schoonmaakbedrijf onder gebracht? *Nee, wij hebben 5 verschillende bedrijven. Vanaf volgend jaar worden verschillende panden bij de afdelingen ondergebracht in Shared Services*

Hoe wordt de kwaliteit van deze gebouwen beheerst? *Hetzelfde*

Hoe kunnen de gebruikers van deze panden klachten melden? *Klachten komen bij de huismeester van desbetreffend pand*

Waar zitten overige knelpunten binnen het schoonmaakonderhoud bij de organisatie van de Gemeente Den Haag?

In het verkrijgen van goed leidinggevend personeel, zoals gediplomeerde voorvrouwen zijn in deze regio moeilijk te verkrijgen. In de regio Rijnmond speelt bijvoorbeeld dit probleem veel minder. Deze mensen zijn essentieel voor een goed niveau van de schoonmaak en dit is dus een knelpunt.

Bijlage 8 Interview Rabobank Rijnstreek, Marleen Burg

Algemeen

Is de schoonmaak in eigen beheer of is de schoonmaak uitbesteed?

Uitbesteed aan ISS

Wat zijn voor de belangrijkste redenen geweest om de schoonmaak uit te besteden?

Kennis

Schoonmaakbedrijven hebben veel meer specialistische kennis

Eisen

Er zijn veel eisen waar de schoonmaak momenteel aan moet voldoen. Arbonormen, maar ook veel andere regels. Hier wordt je als bedrijf zijnde in ontlast wanneer je het uitbesteedt

Beheer/ Aansturing

Schoonmaak wordt meestal buiten kantooruren uitgevoerd. Om hier toch goede aansturing in te geven, moet er ook regelmatig iemand aanwezig zijn.

Omdat we hier 7 kantoren hebben is het onmogelijk dit naast de dagelijkse werkzaamheden te doen.

Voor schoonmaakbedrijven is dit hun vak.

Hoe heeft u uw behoeften vastgesteld of hoe wordt dat gedaan?

Historie en de kennis van het schoonmaakbedrijf.

Vanuit historisch oogpunt weet je dat er voorheen bepaalde zaken op een bepaalde manier aan werden gepakt. Op basis daarvan en op basis van de nieuwe blik van het schoonmaakbedrijf zijn we tot een plan gekomen.

Dit wordt nog weleens bijgewerkt, wanneer blijkt dat er veel achterstallig werk is.

Hoe zou u de relatie met de leverancier willen omschrijven?

Intensief contact.

Mail, telefonisch (bij ad hoc zaken) en maandelijks staan er afspraken gepland.

Hoe verloopt de communicatie met het schoonmaakbedrijf?

In welke frequentie en op welk niveau (door wie)

Dagelijkse zaken Rayonmanager

Strategische zaken Business Unit Manager

Welke managementinformatie wordt door uw schoonmaakbedrijf verstrekt?

DKS rondes

Alle klachten die dagelijks binnenkomen, per maand geselecteerd.

Wordt de schoonmaak overdag of na werktijd gedaan?

Na werktijd

Wat zijn volgens u de voordelen of nadelen van de schoonmaak overdag doen?

Nadelen

Er staan veel afspraken gepland met klanten, waar schoonmakers op zulke momenten niet bij kunnen.

Er wordt met veel vertrouwelijke informatie gewerkt. Als er een schoonmaker rondloopt, beïnvloedt dat de werkzaamheden

Voordelen

Iedereen ziet dat er wordt schoongemaakt, waardoor de beleving wordt beïnvloedt. Ook al is de kwaliteit hetzelfde als de avondschoonmaak, de klanten kunnen meer tevreden zijn omdat ze zien dat er schoon is gemaakt.

Prijsconcurrentie

Wat merkt u van de prijsconcurrentie die er gaande is in de schoonmaakbranche?

We werken met een mantelcontract van rabobank Nederland en houden die prijzen aan. Hierdoor hebben we geen inzicht in de prijzen van andere schoonmaakbedrijven.

Grote gevaren van de prijsconcurrentie zijn de afname van kwaliteitniveau en de hoge werkdruk. In hoeverre ondervindt u hier problemen van.

Kwaliteit staat erg onder druk.

De tijdsdruk is hoog, waardoor er weinig tijd is voor extra werkzaamheden

Arbeidsmarkt

De krapte van de arbeidsmarkt voor schoonmaakbedrijven is in de afgelopen tijd aanzienlijk verbeterd. Merkt u iets van personele knelpunten.

In deze regio is deze markt nog niet verbeterd.

Vooral in de dorpen Zoeterwoude/ Hazerswoude is hier weinig animo voor.

ICT

In hoeverre maken ontwikkelingen in de ICT bij uw bedrijf productiviteitsstijgingen mogelijk?

Is masterkey een toepasbaar programma?

In hoeverre zal dit bijdragen aan kwaliteitsverbetering?

We hebben recentelijk een onderzoek door masterkey laten uitvoeren.

Dit is zeer goed bruikbaar, aangezien het een onafhankelijk bedrijf is, dat naar de schoonmaakmethode kijkt.

Eindgebruiker

Hoe typeert u de eindgebruiker van de Rabobank Rijnstreek?

Niet heel erg veeleisend, maar wel kritisch.

Zijn de gebruikers op de hoogte van het werkprogramma?

Het is ter inzage beschikbaar, helaas doet niet iedereen hier iets mee.

We willen het wel meer onder de aandacht brengen.

Zijn er consequenties voor de medewerkers door de schoonmaak en hoe worden deze gecommuniceerd aan de medewerkers? (bijv. bureau leeg op dinsdag)

Aan het einde van iedere dag moet het bureau leeg zijn.

Wij voeren clean desk policy.

Contract

Wat voor soort contract heeft u?

Hoelang is de duur van het contract

Waarom is hiervoor gekozen?

Wij maken gebruik van een beschikbaar mantelcontract van Rabobank Nederland.

Dit contract wordt steeds met een jaar verlengd.

We willen niet te lang aan een leverancier vast zitten, omdat de kwaliteit erg belangrijk is. Wanneer blijkt dat een bedrijf hier niet aan kan voldoen is het prettig niet te lang vast te zitten aan deze leverancier.

Welke taken zijn volgens u voor de Rabobank Rijnstreek noodzakelijk om uit te voeren.

- Controles

- Relatiebeheerrondes (op locatie met de rayonmanager kijken hoe het met de schoonmaak staat en ook vragen stellen aan de collega's van deze panden)

- Voortgangsgesprekken tussen de rayonmanager en de schoonmakers

Welke verbeterpunten ziet u ten opzichte van het contract?

- beloningssysteem voor schoonmakers als ze geen alarm maken (alle kantoren zijn beveiligd met een alarmsysteem)

- Beloningssysteem voor schoonmakers als we met het interne klanttevredenheidsonderzoek een 7,5 of hoger op schoonmaak halen.

Kwaliteit

Heeft de Rabobank Rijnstreek een beleid of een beheersmodel voor het beheersen van het proces schoonmaak? (welke)

Wat zijn zaken die absoluut in het beleid terug moeten komen.

Er is geen beleid, al hebben we wel de afspraak dat;

De uitbesteden diensten op hetzelfde kwaliteitsniveau moeten worden uitgevoerd als wanneer we het zelf zouden doen.

Hoeveel tijd bent u als kwijt aan het beheersingsproces?

Momenteel veel, omdat we niet tevreden zijn.

Dit houdt in dagelijks contact met het schoonmaakbedrijf en dagelijks wel klachten/ opmerkingen over de schoonmaak behandelen.

Is er een overeengekomen kwaliteitsnorm?

Ja, die is in het mantelcontract afgesproken.

Hoe typeert u de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening momenteel bij de Rabobank Rijnstreek
Redelijk.

Het was slecht, maar door een aantal inhaalacties is deze toch verbeterd.

Als u zou moeten kiezen in het beoordelen van de kwaliteit in technische termen of in belevingsmetingen wat heeft dan u voorkeur?

Belevingsmetingen

Hoe wordt de kwaliteit van de schoonmaakdienstverlening op dit moment gemeten?

1x per half jaar door Masterkey

Maandelijks door een DKS ronde

Jaarlijks door een klanttevredenheidsonderzoek binnen de bank

Hoe worden eventuele procedures van de klachten gecommuniceerd aan de medewerkers van de Rabobank Rijnstreek? Hoe worden klachten beheerd en geregistreerd?

Alle klachten worden per mail ontvangen.

Deze worden doorgestuurd naar het schoonmaakbedrijf.

Hier krijgen wij per maand ook rapportages van.

Wat zijn de meest voorkomende klachten?

Papierbakken niet geleegd

Lang niet gestofzuigd

Veel stof

Overige panden (indien van toepassing)

Zijn deze gebouwen bij hetzelfde schoonmaakbedrijf onder gebracht?

Hoe wordt de kwaliteit van deze gebouwen beheerst?

Ja, hiervoor geldt het bovenstaande verhaal ook.

Hoe kunnen de gebruikers van deze panden klachten melden?

Waar zitten overige knelpunten binnen het schoonmaakonderhoud bij de organisatie van de Rabobank Rijnstreek?

Geen goede aansturing

Te weinig controle (is nu verbeterd)

Bedrijf gedraagt zich vaak niet professioneel

Bijlage 9 DKS

Dagelijks Controle Systeem

Gebouw/Objekt:		Opmerkingen (Schoonmaak en Orde/leed):	
Taak/Toon:	Naam:		
Controleur:	Parasit:		
Volgnummer:	Locatie:	Week nr:	
Algemene indruk werklast:		goed - matig - niet goed	
Algemene indruk werkwagen:		goed - matig - niet goed	
Algemene indruk werkkleding:		goed - matig - niet goed	
		Keurcodering:	goed - niet goed
		Logboek afgetekend:	ja - nee

Richtingsnummer/code	v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v			m			p			v		
----------------------	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	--

De Schoonmaakcoördinator (kwaliteitsinspecteur) kondigt de controle aan bij het schoonmaakbedrijf, maar het bedrijf is niet verplicht een vertegenwoordiger te sturen.

De kwaliteitsinspecteur vult tijdens de controle het formulier in. Indien een vertegenwoordiger van het schoonmaakbedrijf aanwezig is, bespreken zij samen na afloop aan de hand van het formulier de resultaten, vermelden eventuele opmerkingen en ondertekenen het. Slechts in geval van een zeer onvoldoende resultaat kan worden besloten om na een week een herkeuring te doen. In andere gevallen gebeurt dat niet. De formulieren maken deel uit van het maandelijks gesprek met de leiding van het schoonmaakbedrijf.

Het gebruik van het DKS hangt af van de behoefte aan informatie die we over de kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden willen hebben.

De volgende controles zijn mogelijk:

- per ruimte (bureaukamers, verkeersruimte, sanitair);
- per element (alleen telefoons, alleen stoffen stoelen);
- per taak van een medewerker (indien meer dan één medewerker in een pand);

Afstemming met werkprogramma

Bij de beoordeling en controle moet het werkprogramma bekend zijn. Alleen de elementen die in het werkprogramma staan, worden beoordeeld. Er wordt rekening gehouden met de frequentie en de dag waarop elementen worden gereinigd. Als bijvoorbeeld een stoffenstoel op woensdag wordt gezogen, dan is het bij een controle op de dinsdag daarna nog zonder haren of huidschilfers is.

Waarneming

Verstoringen moeten in het algemeen met het *blote oog* zijn waar te nemen. Als dat niet mogelijk is dan is gebruik van een *droge hand of vinger* toegestaan.

In de *beoordelingshandleiding* staat per element hoeveel vuil of verstoring erop aanwezig mag zijn. Is er meer vuil op of is de verstoring erger dan is toegestaan, dan is dit een fout.

Soorten fouten

Op het DKS-formulier worden fouten in drie groepen verdeeld:

<i>Kolom "m"</i>	<i>Kolom "v"</i>	<i>Kolom "p"</i>
<i>Methodefout</i>	<i>Vuulfout</i>	<i>Periodiek werk</i>
Wel schoongemaakt maar sporen van het schoonmaken zichtbaar	Niet schoongemaakt	Foutief of niet uitgevoerd

Een groep fouten die niet op het controleformulier opgenomen zijn, zijn "materiaalfouten". Dit zijn bijvoorbeeld aangetaste afwerkingsmaterialen (bijv. oud en versleten sanitair) dat niet goed is schoon te maken. Daarvoor is de rubriek "opmerkingen" onderaan het formulier.

Beoordelingshandleiding

Afvalbak/prullenbak

De afvalbak moet leeggemaakt zijn. Een vervuilde plastic zak is niet toegestaan. De buitenkant moet stof- en vlek vrij zijn.

Borstelhouder

Moet stof- en vlek vrij zijn.

Brandblusser

Hierop mag wat licht stof aanwezig zijn.

Bureau

Het bovenblad moet stof- en vlek vrij zijn

Deuren en deurposten

Er mogen geen vingertasten of vlekken aanwezig zijn. Schopstrepen worden niet als fout aangemerkt.

Doorspoelmechanisme

Het drukmechanisme en een eventueel aanwezige lage stortbak moeten stof en vlek vrij zijn.

Douche-installatie, vloer en – wand

Alle elementen moeten vlek vrij zijn. Het afvoerputje moet vrij zijn van haren en ander vuil.

Handdoekautomaat

Moet stof- en vlek vrij zijn. De automaat moet netjes gevuld zijn.

Hygiënecontainer

Moet stof- en vlek vrij zijn.

Kapstok

Enig licht stof is toegestaan. In kleedruimten moeten ze wel stofvrij zijn.

Kast (hoog en laag)

Op de bovenkant is enig licht stof toegestaan. De voorzijde en zijkant van de kasten moeten vlek vrij zijn evenals de bovenkant van lage kasten.

Ladenblok

Moet geheel vlek-vrij zijn. Enig licht stof op de bovenzijde is toegestaan.

Lichtknop/thermostaat

Moeten stof- en vlek-vrij zijn.

Lift

De vloer van de lift moet stof-vrij zijn. Hier en daar een vlekje is toegestaan. De wand van de lift en het bedieningspaneel, zowel buiten als binnen moeten stof- en vlek-vrij zijn.

Luchtverfrisser

Moet stof- en vlek-vrij zijn.

Pedaalemmer

Zie afvalbak/prullenbak.

Radiatoren/convectorkasten

Op de bovenzijde van de radiatoren mag wat licht stof aanwezig zijn. Bovenzijde en voorzijde moeten vlek-vrij zijn.

Richel/rand/kabelgoot

Op hoge en lage richels etc. mag wat licht stof aanwezig zijn.

Spiegel/planchet

Moet stof- en vlek-vrij zijn.

Stoel/bank, stof

Enig licht stof is toegestaan. De stoel of bank moet vrij zijn van haren en huidschilfers. Stoelpoten dienen vlek-vrij te zijn, maar enig licht stof is toegestaan.

Stoel/bank/kruk, hard

Enig licht stof is toegestaan. Het element moet vrij zijn van haren en huidschilfers en vlek-vrij zijn. Stoelpoten dienen vlek-vrij te zijn, maar enig licht stof is toegestaan.

Tafel

Bovenzijde moet stof- en vlek-vrij zijn. Tafelpoten dienen vlek-vrij te zijn, maar enig licht stof is toegestaan.

Telefoon

Moet stof- en vlek-vrij zijn.

Toiletbril

Zowel onder- als bovenzijde moeten stof en vlek vrij zijn evenals bevestigingspunten en scharnieren.

Toiletpot

De binnenkant moet vlek vrij zijn. Kalkaanslag mag niet aanwezig zijn. De buitenkant moet stof en vlek vrij zijn.

Toiletpapierautomaat/toiletrolhouder

Moet stof- en vlek vrij zijn. De automaat moet gevuld zijn.

Trap/-leuning/Ballustrade

Moet stof- en vlek vrij zijn.

Urinoir

De binnenkant van het urinoir moet vlek vrij zijn. Kalkaanslag mag niet aanwezig zijn. De buitenkant van het urinoir moet stof- en vlek vrij zijn.

Vensterbank

Enig licht stof is toegestaan.

Vloeren in bureaunkamers/verkeersruimte etc.

Harde vloeren moeten stofvrij zijn. Grof vuil mag niet voorkomen. Hier en daar zijn enkele vlekjes toegestaan. Zachte vloerbedekking moet vrij zijn van grof en los vuil.

Vloeren in sanitaire ruimten

De vloeren moeten stof- en vlek vrij zijn.

Wanden in bureaunkamers/verkeersruimte etc.

Achter de afvalbakken/prullenbakken mogen geen vlekken aanwezig zijn. De overige gedeelten van de wanden behoren niet bij het DKS.

Wanden in sanitaire ruimten

De wanden moeten vlek vrij zijn.

Wastafel/kranen

Moet stof- en vlek vrij zijn. Kranen moeten vlek vrij zijn.

Zeepdispencer

Moet stof- en vlek vrij zijn. De dispencer moet gevuld zijn.

Bijlage 10 Enquête

Bij O aankruisen wat van toepassing is

A. Geslacht

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

B. Gebouwdeel

- ☐ Gebouwdeel A
- ☐ Gebouwdeel B
- ☐ Anders namelijk.....

C Cijfer

Als u het schoonmaakwerk in dit pand zou moeten waarderen met een cijfer van 1 tot en met 10 (d.w.z. 1 = zeer slecht tot 10 = uitmuntend), welk cijfer zou u dan geven?

....

D. Beoordeling

Indien het cijfer lager dan een 6:

U heeft geen voldoende gegeven voor het schoonmaakwerk; wat zijn specifiek uw klachten; wat zou er volgend u moeten gebeuren?

Bij O aankruisen wat van toepassing is

Bijlage 11 Offerte Atir



Gemeente Ridderkerk
De heer D. van Balen

Betreft: **VSR kwaliteitscontroles**

VSR/MvD06-032

Lelystad, 13 april 2006

Geachte heer Van Balen, beste Danny,

Overeenkomstig uw verzoek hebben wij het genoegen een kostenvoorstel te doen inzake het uitvoeren van VSR-kwaliteitscontroles, conform NEN 2075, op het schoonmaakonderhoud van de panden van Gemeente Ridderkerk.

De Atir-visie

Atir ziet het uitvoeren van schoonmaakonderhoud als een 'voorwaarden-scheppende' activiteit die een organisatie in staat moet stellen goed te functioneren. Kwaliteitszorg is daarbij van groot belang.

Als de schoonmaakdienst wordt geleverd dient er (ook) door of namens de opdrachtgever een controle te worden gepleegd op de kwaliteit van de geleverde dienst.

Met andere woorden krijgt Gemeente Ridderkerk wat zij heeft gekocht?

En voldoen de ingekochte diensten aan de verwachtingen van de interne klant?

Er bestaan in de schoonmaakbranche verschillende controlesystemen die gehanteerd worden om de kwaliteit van het schoonmaakonderhoud in beeld te brengen.

De meeste kwaliteitsmeetsystemen hebben één uitgangspunt met elkaar gemeen: Men controleert het resultaat na de schoonmaakuitvoering, dus altijd achteraf omdat tussentijdse controle vrijwel niet mogelijk is.

Ook moet men bij de keuze van een meetsysteem goed in de gaten houden wat men meet.

Meet men de uitvoering van het werk, of de verstoringen, of het ontbreken ervan?

Of meet men de 'gevoelswaarde' die weergeeft of iets wel of niet acceptabel is?

Deze aspecten worden bij de kwaliteitsbeoordeling vaak met elkaar verward. Het is daarom van belang te weten wat u wilt meten of beoordelen en waarom u de kwaliteit wilt meten of beoordelen.

Objectiviteit is daarbij soms ver te zoeken.

Wil men spreken van een aanvaardbaar objectief kwaliteitmeetsysteem dan dient dat te voldoen aan drie belangrijke criteria:

- het systeem moet voor iedereen toegankelijk zijn;
- het moet wetenschappelijk verantwoord zijn opgebouwd;
- alle gegevens binnen het systeem moeten reproduceerbaar zijn.

Een volstrekt objectief controlesysteem voor het meten van de kwaliteit van het schoonmaakonderhoud bestaat niet.

De Vereniging Schoonmaak Research (VSR) is er in geslaagd een systeem te ontwikkelen waarbij de subjectiviteit tot een aanvaardbaar minimum is teruggebracht.

Dit systeem voldoet derhalve als enige aan de drie hierboven genoemde criteria. Het systeem is inmiddels bekend bij u als NEN 2075.

Uitleg kwaliteitsmeetsystemen

NEN 2075 (Het VSR-kwaliteitmeetsysteem)

De grondslagen van dit systeem zijn:

- Inventariseren van elementen die schoongehouden moeten worden;
- Bepalen van de controlesteekproeven;
- Bepalen van het kwaliteitsniveau.

Dit niveau wordt uitgedrukt in AQL-waarden (Acceptance Quality Limit). Kortweg betekent dit dat middels een percentage wordt aangegeven hoeveel fouten er maximaal getolereerd worden.

Er zijn momenteel drie niveau's te onderscheiden: AQL 3 %, dat wordt gebruikt in ruimten waar een hoge schoonmaakkwaliteit vereist is (bijvoorbeeld ziekenhuizen), AQL 4 % dat wordt gebruikt in ruimten waar een normale tot hoge kwaliteit gewenst is (bijvoorbeeld sanitaire ruimten) en AQL 7 % dat doorgaans wordt gebruikt in ruimten waar een aanvaardbare kwaliteit gewenst is.

- Uitvoeren van de controle;
- Rapporteren van de bevindingen.

Binnen dit systeem speelt vuilwaarneming en vuilherkenning een grote rol. De controleur of inspecteur maakt daarbij onderscheid in:

- niet schoongemaakt/vergeten;
- niet juist schoongemaakt (methodefout);
- niet schoon te maken (materiaalfout).

Kenmerkend bij de controle is dat de controleur of inspecteur zich nooit afvraagt of een element schoon is maar altijd of het element is schoongemaakt volgens het schoonmaakprogramma.

Het systeem geniet grote bekendheid en wordt toegepast in nagenoeg alle grote contracten binnen Nederland.

Het systeem voldoet aan de eisen die in dit kader gesteld zijn door de Europese Unie in haar norm EN 13549.

Kostenvoorstel

Uitvoeren van een éénmalige inventarisatie conform NEN 2075:

De prijs voor het uitvoeren van een inventarisatie is gebaseerd op het bepalen van ruimtecategorieën, het coderen van de plattegronden, de inventarisatie op locatie en verwerkingen van inventarisatiegegevens in ons softwaresysteem.

De inventarisatiegegevens blijven doorgaans ca. 5 jaar actueel en bruikbaar. Eventueel worden tussentijds kleine wijzigingen zonder kostenverrekening in ons VSR- (computer)bestand aangebracht.

Gebouw	Inventarisatie Éénmalig
Nieuwbouw 8056 m2	€ 525,00
Oudbouw 2796 m2	€ 300,00
Multifunctioneel centrum 4362 m2	€ 400,00
Totaal 15214 m2	

Indien de gebouwen bestaan uit verschillende locaties zal er extra looptijd nodig zijn.

Uitvoeren kwaliteitscontroles conform NEN 2075 inclusief rapportage:

De prijs voor de controleronde is gebaseerd op het aanmaken en voorbereiden van de controlesteekproef volgens de 'normale keuring', het controleren op locatie en het verzorgen van een rapportage inclusief het aangeven van verbeterprocessen.

Gebouw	Prijs per ronde	Prijs voor 4 ronden
Nieuwbouw 8056 m2	€ 300,00	€ 1.200,00
Oudbouw 2796 m2	€ 210,00	€ 840,00
Multifunctioneel centrum 4362 m2	€ 250,00	€ 1.000,00
Totaal	€ 760,00	€ 3.040,00

Bij bovenstaande indeling gaan we ervan uit dat de drie 'gebouwen' als cluster benaderd kunnen worden. Dat wil zeggen dat er één ronde gelopen wordt voor het gehele cluster. Indien het cluster bestaat uit verschillende gebouwen zal enige looptijd mee gecalculeerde moeten worden.

Prijsniveau en geldigheid offerte:

Alle in deze offerte genoemde bedragen zijn excl. 19% btw.

De offerte is gebaseerd op prijsniveau 2006 en derhalve geldig tot en met 31 december 2006.

Reistijd is in principe binnen het urenpatroon opgenomen. Loop- en reistijden tussen panden niet. Eén en ander afhankelijk van de situatie.

Reiskosten worden achteraf à € 0,41 excl. btw. per kilometer in rekening gebracht, waarbij als maximum gehanteerd wordt de afstand Lelystad - locatie v.v.

Om de invloed van de reiskosten bij het uitvoeren van kwaliteitsmetingen zoveel mogelijk te elimineren zal in overleg met u een zo efficiënt mogelijke planning worden opgesteld.

Wij vertrouwen erop een passende bijdrage te leveren aan de opdracht. Indien er behoefte is aan meer informatie over VSR of over de prijsstelling zijn we altijd bereid een nadere toelichting te verstrekken.

Veel succes,

Met vriendelijke groet,

Margriet van Dijken

Bijlage 12 Offerte Masterkey

Gemeente Ridderkerk
T.a.v. de heer D. van Balen
Postbus 271
2980 AC RIDDERKERK
Onze referentie: CH/of260418 Apeldoorn, 19 april 2006

Betreft: Aanbieding VSR-kwaliteitsmetingen

Geachte heer Van Balen,

Naar aanleiding van uw contact met Lianne Hulshof is het ons een genoegen u onze Masterkey dienstverlening te kunnen aanbieden. Het betreft een prijsopgave voor het uitvoeren van kwaliteitsmetingen op basis van VSR-KMS.

Het betreft VSR-KMS metingen inclusief bijbehorende rapportage voor de locaties van het gemeentehuis van de Gemeente Ridderkerk met een totaaloppervlakte van 15.214 m².

De werkzaamheden worden uitgevoerd door gediplomeerde kwaliteitsinspecteurs van Masterkey-Plus. Zij maken gebruik van onze Masterkey-Plus software en bijbehorende handterminal.

Voor de uitvoering van de inventarisatie is het noodzakelijk dat Masterkey-Plus beschikking krijgt over het actuele schoonmaakwerkprogramma, ruimtedata en tekeningen van het gebouw.

In de prijsstelling is rekening gehouden met het digitaal ter beschikking stellen van de ruimtedata.

Wanneer u zich kunt vinden in onze aanbieding dan zien wij deze graag voor akkoord getekend retour. De inventarisatie en metingen zullen vervolgens in overleg met u worden uitgevoerd.

Voor de overige gebouwen (gymzalen, peuterspeelzalen en brandweerkazerne) adviseren wij u om hier 1 keer per jaar een kwaliteitsmeting uit te voeren zodat er een objectief beeld gevormd kan worden van de desbetreffende locatie. Wanneer u ook voor deze gebouwen een kwaliteitsmeting wil laten uitvoeren dan verzoek ik u ons de vierkante meters door te geven.

Ik vertrouw erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd. Als u naar aanleiding van dit schrijven nog vragen heeft, dan verneem ik dat graag van u.

Met vriendelijke groet,

Masterkey-Plus B.V.

Christel Hakeboom
Commercie Binnendienst
© 2005 Masterkey-Plus B.V.

Aanbieding uitvoering VSR-inventarisatie en VSR-meting

Het betreft de prijs voor de uitvoering van een eenmalige inventarisatie en twee maal per jaar kwaliteitsmetingen op basis van VSR-KMS voor de onderstaande locaties van het gemeentehuis van de gemeente Ridderkerk.

Locatie	Oppervlakte	Inventarisatie	VSR-KMS meting	Hercontrole*
nieuwbouw	8056m ²	351,-	294,-	372,-
Oudbouw	2796m ²	239,-	193,-	248,-
MFC	4362m ²	244,-	201,-	260,-
Totaal		834,-	688,-	

*Kosten voor de hercontrole komen afhankelijk van het schoonmaakcontract voor rekening van het schoonmaakbedrijf

(*1) afhankelijk van het schoonmaakcontract komt dit in principe voor rekening van het schoonmaakbedrijf

Voorwaarden

- Deze aanbieding is gebaseerd op het prijspeil van januari 2006 en is geldig tot 2 maanden na dagtekening.
- Masterkey-Plus zal de VSR-KMS meting twee maal per jaar uitvoeren, gedurende de periode van drie jaar na dagtekening. Deze overeenkomst wordt stilzwijgend verlengd voor eenzelfde periode, tenzij één van de partijen de overeenkomst uiterlijk drie maanden voor het einde van de nalopende periode schriftelijk opzegt.
- Indien een ingeplande meting door onvoorziene omstandigheden aan de zijde van de opdrachtgever geen doorgang kan vinden zullen de reeds gemaakte kosten in rekening worden gebracht. Het kosteloos annuleren kan tot twee werkdagen voor aanvang van de meting.

Betaling

- Betaling na uitvoering, binnen 30 dagen na ontvangst factuur;
- Bovengenoemde prijzen zijn inclusief rapportage en verzendkosten, doch exclusief BTW en reiskosten. Voor iedere gereden kilometer zal € 0,42 in rekening worden gebracht (retourafstand Masterkey-Plus te Apeldoorn en de te meten locatie)

Op deze offerte zijn onze Algemene Contractvoorwaarden van toepassing, zoals gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Apeldoorn onder nummer 08116459.

Voor akkoord Voor akkoord

Masterkey-Plus B.V. Gemeente Ridderkerk

Christel Hakeboom Naam:.....

Commercie Binnendienst Functie:.....

Datum:

Bijlage 13 Europese aanbesteding

zelf doen								
		voorbereiden procedure beoordeling onderhandelingen						
€ 50,00	uurkosten	contracteigenaar	15	1	5	3		24
43	dagen	inkoopcoördinator	8	5	5	1		19
8	uren	teamlid	5		5			10
€ 17.200,00		Totaal						43
adviesbureau								
		voorbereiden procedure beoordeling onderhandelingen						
€ 50,00	uurkosten	contracteigenaar	5	1	5	1		12
26	dagen	inkoopcoördinator	3	5	5	1		14
8	uren							0
€ 10.400,00		Totaal						26
€ 14.000,00	advieskosten per dag	adviesbureau	5	1	5	3		14
		€ 1.000,00						
€ 24.400,00		Totaal incl. Advieskosten						