



Auteursreferaat

Een onderzoek naar het zo optimaal mogelijk beheren en beheersen van KWIS-processen ondersteund door een **Facility Management Informatie Systeem** voor de afdeling Facilitaire Zaken van Stichting Bosch en Duin. Bosch en Duin is een **verzorgings- en verpleegtehuis** en valt onder de branche **gezondheidszorg**.

De probleemstelling die voor dit onderzoek is geformuleerd luidt als volgt: *Op welke wijze kan de afdeling Facilitaire Zaken van Stichting Bosch en Duin haar KWIS-processen zo optimaal mogelijk beheersen en beheren en hoe kan een FMIS hier ondersteunend in zijn?*

Voor het optimaal **beheren** en **beheersen** van de **KWIS-processen** is eerst inzicht vergaard in de huidige processen door middel van het instrument **servicemapping**.

Het doel van de opdracht was het opstellen van een **plan van eisen** voor een FMIS. Voor de nog te realiseren **servicedesk** van Bosch en Duin.

De belangrijkste conclusies zijn dat de huidige modules van **Planon** voldoende zijn om een start te maken, met de verkregen management informatie inspelen op de eisen en wensen van de klant, de voor dit onderzoek gebruikte enquête opnieuw verspreiden voor onderzoek naar nieuwe werkwijze.

In de bijlagen: servicesmaps, producten en dienstencatalogus, modellen servicedesk, onderzoeksresultaten.

Indexreferaat

FM, scriptie, gezondheidszorg, verzorgings- verpleeghuis, beheren en beheersen van processen, FMIS, servicemapping, enquête.



Voorwoord

Na een latere start dan mijn klasgenoten, ben ik eind april 2004 begonnen aan mijn afstudeeropdracht bij stichting Bosch en Duin in Den Haag. Al snel kwam ik erachter dat een organisatie, zoals Bosch en Duin, mij qua sfeer en werk zeer aanspreekt. Ik ben dus ook zeer blij dat ik toch gekozen heb voor een zorginstelling. Dit terwijl ik de voorgaande stages persé niet in een zorginstelling wilde werken. De verhalen van klasgenoten en mijn eigen ideeën trokken mij niet aan tot dit soort organisaties.

Omdat ik geen duidelijk beeld had in wat voor soort bedrijf ik in de toekomst terecht zou willen komen heb ik besloten om toch maar eens de zorgsector te gaan proberen door middel van de afstudeeropdracht. Het enige wat ik zeker wist en weet is dat een commerciële instelling mij niet trekt. Ik wil het gevoel hebben dat ik iets voor mensen kan betekenen. En ook al kom je in het facilitaire werkveld, zoals bij Bosch en Duin, niet direct in contact met de cliënt, door goed werk te verrichten kan hun leven worden veraangenaamd. Deze sector was dus een bewuste keuze en stichting Bosch en Duin was de eerste die reageerde van de vele organisaties die ik een brief had toegestuurd. De opdracht betrof een plan van eisen voor een FMIS. Tijdens de opleiding is het woord wel eens gevallen en bij de Rabobank Den Haag e.o. waar ik mijn oriëntatiestage heb volbracht was men bezig om het FMIS goed draaiend te krijgen. Ik was dus wel wat op de hoogte van wat het in hield, maar had nooit gedacht dat ik daar een afstudeeropdracht over zou doen. Omdat ik voor mezelf geen echte eisen aan een afstudeeropdracht had gesteld, dan de zorg sector, zag ik deze kans als een uitdaging om mijn kennis op het gebied van FMIS uit te breiden.

Gedurende deze opdracht zijn er in mijn privé leven dingen gebeurd die mij zeer hebben aangegrepen en ervoor zorgde dat ik mij slecht kon concentreren waardoor er in tijden weinig uit mij kwam. Op het cruciale moment waarop ik besloot om toch door te zetten kreeg ik last van erge hoest aanvallen waardoor ik achter kwam op schema. Gelukkig is het mij toch gelukt om de opdracht op tijd af te ronden.

Dat het mij toch gelukt is, is voor een groot deel te danken aan mijn familie, in het bijzonder mijn moeder en mijn vriendinnen die er altijd voor mij zijn als ik ze nodig heb. Natuurlijk heeft ook de sfeer van de afdeling Facilitaire Zaken mij gemotiveerd om toch door te zetten.

De zomer doorwerken, zonder direct contact met de docent begeleider, viel zwaarder dan ik had gedacht. Liever had ik vaker delen van het verslag ingeleverd voor meer zekerheid, maar dat wist ik van te voren en was een bewuste keuze. Uiteindelijk is het allemaal goed gekomen en heb, weer eens, ervaren dat ik niet zo onzeker moet zijn. Bij dezen wil ik mw. Heemskerk-de Nooy bedanken voor de begeleiding en natuurlijk ook de medebeoordelaar mw. Kuijlenburg.

Alle medewerkers van Bosch en Duin wil ik bedanken voor de medewerking aan het onderzoek, ik hoop dat ook zij er baat bij zullen hebben.

Mijn begeleider, Paul Hoogmoed, wil bedanken voor de begeleiding, de tips en adviezen.

Last but not least gaat mijn dank uit naar de medewerkers van de afdeling Facilitaire Zaken, voor de medewerking, gezelligheid en niet te vergeten de lol!

Ik zal met een glimlach terug denken aan deze tijd!

Thanks everyone!!!

Pauline



Managementsamenvatting

Er is gebruik gemaakt van alle drie bestaande dataverzamelingmethoden:

- Interviewen;
- Observeren;
- Gebruikmaken van bestaande gegevens.

De onderzoekseenheden voor het intern onderzoek zijn de medewerkers van stichting Bosch en Duin, van medewerkers tot het management.

Voor het extern onderzoek zijn een aantal bedrijven ondervraagd, te weten:

- A&O Services;
- Het Ministerie van Economische Zaken.

Stichting Bosch en Duin is een onderdeel van de branche gezondheidszorg en is aangesloten bij de branchevereniging Arcare. Het is een instelling van algemene signatuur. Zij richt zich op verpleging, verzorging, behandeling en begeleiding van somatische en psychogeriatrische cliënten. Bosch en Duin is aan te merken als een “stand-alone” organisatie.

Facilitaire Zaken (FZ) bestaat uit drie afdelingen (Technische Dienst, Voedingsdienst en Huishoudelijke Dienst) met alle drie hun eigen afdelingshoofd;

Bosch en Duin werkt aan een cultuur waarin bedrijfsresultaten geoptimaliseerd worden.

Procesgericht werken is het structureel besturen, bewaken en veranderen van de aanwezige processen. Om processen te kunnen beheersen en beheren kan er gebruik worden gemaakt van vooraf vastgestelde normen. De mate waarin processen aansluiten op de omgeving bepaalt in grote mate de tevredenheid van de klanten, de medewerkers, de leveranciers en uiteindelijk ook de bedrijfsresultaten. Een Facility Management Informatie Systeem (FMIS) kan een goede ondersteuning bieden bij het beheersen en beheren van de voorkomende processen.

Binnen Facilitaire Zaken van Bosch en Duin heeft men de beschikking over een FMIS van de leverancier Planon. Dit systeem is in 1997 aangeschaft, maar heeft nooit naar het volledig kunnen van het systeem gewerkt. De vele wisselingen van de wacht van zowel de manager FZ als van het hoofd TD kan als reden genoemd worden waarom het FMIS een ondergeschoven kindje is geworden

Aanbevelingen:

- Zorg ervoor dat de aangegeven procedures gehandhaafd blijven, maar sta, voor kleine meldingen, open voor direct contact;
- De huidige Planon modules waar Bosch en Duin over beschikt zijn voldoende om een goede start te maken met het werken via dit systeem;
- Het systeem moet up to date worden gemaakt en moeten alle gebruikers goed worden ingelicht over het systeem;
- Met de verkregen management informatie moet worden ingespeeld op de eisen en wensen van de klant en kan er worden onderzocht of er aanvullingen nodig zijn op de huidige Planon modules of dat modules kunnen worden afgestoten;
- De enquête die voor dit onderzoek is uitgevoerd zal opnieuw in de organisatie kunnen worden verspreid om zo een vergelijking te kunnen trekken en te kunnen concluderen of de nieuwe werkwijze een effect heeft op de beleving van de klanten;
- Om Planon werkende te krijgen zal er een werkgroep worden opgezet;



- Voor het bemannen van een echte servicedesk voor de hele afdeling Facilitaire Zaken zal er moeten worden onderzocht of zij genoeg kennis hebben van het systeem en of er eventueel scholing plaats moet vinden.

Plan van eisen voor een FMIS:

Het doel van dit onderzoek was het opstellen van een plan van eisen voor een Facility Management Informatie Systeem. Uit de verschillende onderzoeksresultaten, vermeld in hoofdstuk 5 is het volgende gebleken:

- Moet passen in de visie van Bosch en Duin;
- Moet passen in de hoofddoelstelling van FZ;
- Communicatie tussen FZ- afdelingen verbeteren;
- Meer/betere structuur aanbrengen in de werkzaamheden, voor zowel de medewerkers van FZ als de klant;
- Mogelijkheid voor interne doorbelasting in de toekomst;
- Eenvoudig mee te werken;
- Eenvoudig kunnen beschikken over de benodigde management informatie.

Voor een goede implementatie van het FMIS van Planon moeten de volgende stappen worden doorlopen:

1. *Werkgroep oprichten;*
2. *Standaard formulieren;*
3. *Correcte gegevens;*
4. *Infrastructuur en werkomgeving;*
5. *Autorisatie instellen.*
6. *De feitelijke implementatie uitvoeren.*

Aangezien er gestart kan worden met de aanwezige modules van Planon, zullen er op korte termijn geen kosten gemaakt te hoeven worden voor software en hardware. De investering die gedaan zal moeten worden zit in de arbeidskosten. De investering in arbeidskosten zal groot zijn, maar als het systeem volledig is en naar het volledig kunnen werkt zullen deze kosten snel terug verdiend kunnen worden.

De verwachte te maken investering in arbeidskosten is voor in dit onderzoek niet gekwantificeerd om de volgende redenen:

- Te weinig tijd in de onderzoeksperiode om inhoudelijk inzicht en kennis in het huidige FMIS van Planon te vergaren;
- Te weinig tijd van de medewerkers van Bosch en Duin om de onderzoeker weg wijs te maken in Planon.

De “winst” die met een goed ingericht FMIS te behalen valt ligt voor een belangrijk deel op het gebied van een betere informatievoorziening. Andere baten die door het gebruik van een FMIS zijn behaald kunnen worden zijn:

- *Klanttevredenheid;*
- *Medewerkertevredenheid;*
- *Efficiency;*
- *Flexibiliteit.*



Inhoudsopgave

Inleiding	1
Aanleiding van het onderzoek	1
Doel van het onderzoek	3
Probleemstelling	3
Sub-probleemstellingen	3
Doelgroep bepaling	3
Leeswijzer	4
 Hoofdstuk 1. Onderzoekopzet	 5
1.1 Onderzoekseenheden	5
1.1.1 Interne onderzoekseenheden	5
1.1.2 Extern onderzoek	6
1.2 Methoden van onderzoek	6
1.2.1 Subprobleemstellingen	6
1.2.2 Dataverzamelingsmethoden	6
1.2.3 Servicemapping	8
1.3 Wijze van verwerking	8
 Hoofdstuk 2. Stichting Bosch en Duin	 9
2.1 Branche informatie	9
2.2 De organisatie	10
2.3 Visie	10
2.4 Samenwerking	11
2.5 Organisatiestructuur	11
2.6 Facilitaire Zaken	12
2.7 Bedrijfscultuur	13
 Hoofdstuk 3. Procesgericht werken, ondersteund door een FMIS	 15
3.1 Procesgericht werken	15
3.1.1 Normen en wetgeving	15
3.1.2 Servicemapping	16
3.2 Servicedesk	16
3.3 FMIS	18
3.3.1 Kwaliteit van informatiesystemen	19
3.3.2 FMIS: voordelen	19
3.3.2 FMIS: valkuilen	20
 Hoofdstuk 4. Huidige en gewenste situatie	 22
4.1 KWIS-processen binnen de afdeling Facilitaire Zaken	22
4.1.1 Technische Dienst (TD)	22
4.1.2 Huishoudelijkdienst (HHD)	22
4.1.3 Voedingsdienst (VD)	23
4.1.4 FZ Secretariaat	23
4.1.5 Inkoop	23
4.1.6 Receptie	23
4.2 FMIS binnen Bosch en Duin	24
4.2.1 Planon en Bosch en Duin	24
4.3 Gewenste situatie	25



Hoofdstuk 5. Onderzoeksresultaten.....	27
5.1 Observatie.....	27
5.2 Open interviews	27
5.3 Enquête.....	27
5.3.1 Resultaten.....	28
5.4 Extern onderzoek	30
Hoofdstuk 6. Conclusies en aanbevelingen	31
6.1 Conclusies	31
6.1 Aanbevelingen	32
6.2 Plan van eisen voor een FMIS	33
Hoofdstuk 7. Implementatie.....	34
Hoofdstuk 8. Kosten en baten analyse	37
8.1 Kosten.....	37
8.2 Baten	37
Bronnenlijst	38
Bijlagen	
Bijlage 1.	Subprobleemstellingen
Bijlage 2.	Enquête medewerkers
Bijlage 3.	Organigram Bosch en Duin
Bijlage 4.	Symbolen servicemapping
Bijlage 5.	Modellen servicedesk
Bijlage 6.	Producten en diensten catalogus (concept)
Bijlage 7.	Servicemap Technische Dienst
Bijlage 8.	Servicemap Huishoudelijke Dienst
Bijlage 9.	Servicemap Voedingsdienst
Bijlage 10.	Servicemap FZ secretariaat
Bijlage 11.	Servicemap Inkoop
Bijlage 12.	Servicemap Receptie
Bijlage 13.	Uitwerkingen observatie
Bijlage 14.	Uitwerkingen open interviews
Bijlage 15.	Resultaten enquête: absoluut en procentueel
Bijlage 16.	Resultaten enquête: grafieken
Bijlage 17.	Uitwerkingen extern onderzoek
Bijlage 18.	Stappenplan implementatie FMIS



Inleiding

De hoofdfase van de opleiding Facility Management (FM) wordt in het vierde jaar afgesloten met een afstudeeropdracht (AO), waarbij het zelfstandig oplossen van een facilitair beleidsprobleem in opdracht van een organisatie centraal staat.

Het onderwerp van de afstudeeropdracht dient enerzijds relevant te zijn voor de opdrachtgever, die de resultaten moet kunnen gebruiken en anderzijds voor de opleiding, wat betekent dat het resultaat zal moeten voldoen aan de competenties en doelstellingen zoals deze zijn beschreven in de Handleiding voor de afstudeeropdracht 2003 – 2004.¹

De afstudeer opdracht die in dit rapport zal worden beschreven is in opdracht van de afdeling Facilitaire Zaken van de Stichting Bosch en Duin in Den Haag.

Stichting Bosch en Duin is een instelling die zorg biedt aan mensen die thuis of in het ziekenhuis niet (meer) optimaal verzorgd kunnen worden. Het kan gaan om allerlei soorten zorg. Van revalidatie na een ongeluk tot behandeling van ernstige ziekten. Bosch en Duin bestaat uit een verpleeghuis en een verzorgingshuis, beiden met een algemene signatuur.

De huizen hebben afdelingen voor mensen die lichamelijk hulpbehoevend zijn, kort of langdurend, en voor dementerende mensen. De leeftijd van de ongeveer 250 cliënten varieert van 18 tot 100 jaar. Een deel daarvan, 220 cliënten, woont (tijdelijk) in Bosch en Duin, het andere deel woont thuis en komt alleen voor dagbehandeling.

Bosch en Duin staat voor een veilige omgeving met een open, huiselijke atmosfeer, waarin zelfbeschikking, recht en zelfredzaamheid centraal staan.²

Aanleiding van het onderzoek

Externe aanleiding

In Nederland is sprake van een dubbele vergrijzing: het aantal ouderen neemt toe en mensen worden ouder. Vanaf 2010 zullen de babyboomers de arbeidsmarkt verlaten en in toenemende mate op de 'zorgmarkt' komen. Hierdoor zal de vraag naar zorg van ouderen toenemen.³

Hoewel de vergrijzing in Nederland toeneemt, ontgrijs Den Haag⁴. Dit heeft gevolgen voor de zorgaanbieders, zoals Bosch en Duin, in Den Haag. Zij zullen meer met elkaar moeten gaan concurreren om hun organisatie tot volledige bezetting te kunnen exploiteren.

Niet alleen de ontgrijzing heeft invloed op de zorgaanbieders. Ook de medische zorg verbeterd waardoor mensen langer thuis kunnen blijven wonen en het feit dat mensen steeds mondiger zijn geworden en nog worden, waardoor zij minder genoegen nemen situaties waar zij het niet mee eens zijn. Is iets niet naar wens, dan gaan ze op zoek naar een andere mogelijkheid.

Dit heeft de volgende gevolgen voor Bosch en Duin: in een markt met een krimpende zorgvraag wordt klantgerichtheid nóg belangrijker. Wanneer de klant werkelijk kan kiezen, zal deze vooral kiezen voor een zorginstelling met een goede zorgreputatie. Bosch en Duin wil zich in de toekomst ontwikkelen tot een expertisecentrum (kenniscentrum); een deskundige op het gebied van ouderenzorg. Binnen de muren van het expertisecentrum worden verpleging en verblijf geboden aan cliënten die de zwaarste categorie zorg behoeven. Vanuit dit expertisecentrum worden zorg en diensten in de wijk aangeboden. Hierbij wil Bosch en Duin een loketfunctie vervullen; de cliënt kan met elke zorgvraag terecht

¹ Handleiding voor de afstudeeropdracht 2003 – 2004, R.F. Bouter

² www.boschenduin.org

³ Werkverband ZorgFormat: *Algemene trends van branches in de zorg*, 2003

⁴ www.cbs.nl



bij dit loket en wordt van hieruit ondersteund in het vinden van een passend antwoord op de vraag.

In de Nederlandse samenleving ontstaan op het gebied van zorg en dienstverlening steeds meer particuliere mogelijkheden. Vermogende mensen of instellingen kunnen, buiten reguliere zorgkanalen om, zorg en diensten inkopen. Bosch en Duin hanteert het uitgangspunt dat zorg- en dienstverlening voor iedereen in de samenleving toegankelijk moet zijn. Niettemin zien zij in deze ontwikkeling mogelijkheden om extra inkomsten te genereren. Behaalde winsten zullen worden ingezet om de reguliere zorg- en dienstverlening binnen Bosch en Duin te verbeteren.⁵

Ook het secundaire proces van een organisatie zal moeten gaan inspelen om de steeds meer eisende en mondigere klant tevreden te kunnen stellen en ook tevreden te kunnen houden. De kwaliteit van het secundaire proces en de kwaliteit van de dienstverlening zouden net die factoren kunnen zijn waardoor een klant kiest voor de ene organisatie en niet voor andere soortgelijke organisaties.

Kortom, zorginstellingen zullen zich meer moeten gaan opstellen als bedrijven en niet meer als instellingen. Zij zullen goed moeten gaan verdiepen in de eisen en wensen van de klant en hierop inspelen. Hierdoor is het mogelijk om een stapje voor te blijven op de andere aanbieders, de concurrenten, en op deze wijze zorg te dragen voor het voort bestaan van de organisatie.

Interne aanleiding

Binnen de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) van de stichting Bosch en Duin ligt het plan om een servicedesk in te gaan voeren. De afdeling wil een nog meer klantgerichte houding aannemen, dit door onder andere de processen voor de producten en diensten van FZ duidelijk/duidelijker te maken aan de klanten.

De huidige situatie kan als volgt worden beschreven; Er is geen duidelijk aanspreekpunt binnen de afdeling FZ voor de aanvraag voor de aangeboden producten en diensten. Ook is het niet goed duidelijk bij wie wat aangevraagd moet worden en wat de procedures hiervoor zijn. Aan dit knelpunt wordt gewerkt: de producten en diensten catalogus (PDC) is in conceptvorm bijna klaar.

Naast een PDC wil FZ haar klanten tegemoet komen met één facilitair meldpunt, een servicedesk, waar alle klachten, wensen, informatieverzoeken en storingsmeldingen (KWIS-en) kunnen worden gemeld. Op deze wijze kan de klant voor alle meldingen aan FZ bij de servicedesk terecht en speelt de servicedesk de melding door aan de backoffice waar de melding zal worden uitgevoerd.

Door middel van een PDC komt er meer overzichtelijkheid in de processen binnen FZ. Maar om een goede procesbeheersing te kunnen bewerkstelligen en als ondersteuning voor de servicedesk zal deze worden ondersteund door een Facility Management Informatie Systeem (FMIS). Door de ondersteuning van de servicedesk door middel van een FMIS kunnen de volgende voordelen worden behaald:

- *Efficiënter beheer van processen (KWIS-en);*
- *Efficiëntere werkwijze voor de backoffice;*
- *Onderbouwing van het beleid en de strategie door management informatie;*
- *Betere terugkoppeling naar de klant.;*
- *Terugverdienen op interne kosten;*
- *Verlichting werkdruk;*
- *Inzicht in facilitaire procedures (kosten drukken);*
- *Centrale registratie (één meldpunt);*

⁵ Strategisch beleidsplan Bosch en Duin 2004 - 2008



- *Controle mogelijk op alle verplichtingen.*⁶

Doel van het onderzoek

Het doel van het onderzoek is te komen tot een plan van eisen voor de gewenste situatie met betrekking tot een Facility Management Informatie Systeem voor Stichting Bosch en Duin.

Probleemstelling

De probleemstelling die voor dit onderzoek is geformuleerd luidt:

“Op welke wijze kan de afdeling Facilitaire Zaken van Stichting Bosch en Duin haar KWIS-processen zo optimaal mogelijk beheersen en beheren en hoe kan een FMIS hier ondersteunend in zijn?”

Sub-probleemstellingen

Om uiteindelijk antwoord te krijgen op de probleemstelling zijn de volgende subprobleemstellingen geformuleerd:

1. *Op welke wijze is stichting Bosch en Duin georganiseerd?*
2. *Op welke wijze is de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) van Bosch en Duin georganiseerd?*
3. *Wat is de huidige (ist) situatie m.b.t de facilitaire meldingen? Wat zijn de grootste knelpunten?*
4. *Wat zijn processen?*
5. *Wat zijn KWIS-en?*
6. *Wat verstaat men onder een servicedesk?*
7. *Wat is een FMIS?*
8. *Wat is Planon?*
9. *Wat is de huidige situatie van Planon binnen Bosch en Duin?*
10. *Welke meerwaarden kan een FMIS bieden en wat zijn de valkuilen?*
11. *Wat zijn meningen ten aanzien van de KWIS-processen van de interne cliënten?*
12. *Op welke wijze worden de processen bij andere organisaties beheerst en beheerd?*
13. *Wordt de beheersing van processen in andere organisaties ondersteund door een FMIS?*
14. *Zo ja, op welke wijze is het FMIS geïmplementeerd?*
15. *Wat is het plan van eisen mbt het FMIS?*
16. *Wat zijn de kosten en baten van een FMIS?*
17. *Hoe kan een FMIS worden geïmplementeerd binnen Bosch en Duin?*

Doelgroep bepaling

Deze rapportage is in eerste instantie bedoeld voor het management van de afdeling Facilitaire Zaken van de Stichting Bosch en Duin in Den Haag en de docenten van de opleiding Facility Management van de Haagse Hogeschool.

In tweede instantie is deze rapportage bruikbaar voor studenten Facility Management van de Haagse Hogeschool die in de toekomst een soort gelijk onderzoek zullen uitvoeren.

⁶ Noordermeer, E.: Excellente dienstverlening vraagt om ondersteuning. FMI, mei 2004 + Veenman, A.: Het FMIS vanuit kennismanagement perspectief. Facto Magazine, nummer 10, 2002



Leeswijzer

De onderzoeksopzet en methoden van onderzoek worden toegelicht in hoofdstuk 1. Hoofdstuk 2 geeft inzicht in de Stichting Bosch en Duin. Hierin is beschreven tot welke branche behoort en op welke wijze de stichting is georganiseerd. Ook zal worden ingegaan op de afdeling Facilitaire Zaken, de afdeling waar dit onderzoek is uitgevoerd. De benodigde literatuur over het onderzoeksonderwerp is ondergebracht in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 wordt de huidige en de gewenste situatie van de KWIS-processen van de afdeling Facilitaire Zaken beschreven. De resultaten van het gehouden onderzoek zijn te lezen in hoofdstuk 5. Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten zijn conclusies getrokken. Deze conclusies worden, evenals uit de conclusies voortvloeiende aanbevelingen, worden in hoofdstuk 6 beschreven. Hoofdstuk 7 bevat het implementatieplan. De kosten en baten van het implementatieplan komen aan bod in hoofdstuk 8



Hoofdstuk 1. Onderzoeksopzet

In dit hoofdstuk zal het onderzoek worden toegelicht.

Paragraaf 1.1 geeft een toelichting op de onderzoekseenheden. In paragraaf 1.2 wordt door middel van de subprobleemstellingen het onderzoek uitgelegd. Per subprobleemstelling wordt aangegeven wat er wordt onderzocht, waar en op welke wijze. De gebruikte dataverzamelmethode komt aan bod in paragraaf 1.2.1.

1.1 Onderzoekseenheden

In een onderzoek moet duidelijk worden aangegeven op welke onderzoekseenheden het betrekking heeft. Dit wordt de onderzoekspopulatie genoemd.⁷

In dit onderzoek worden twee onderzoekseenheden onderscheiden, te weten interne- en externe onderzoekseenheden.

In de volgende subparagrafen zullen de interne- en externe onderzoekseenheden worden beschreven.

1.1.1 Interne onderzoekseenheden

De interne onderzoekseenheden voor het kwalitatief onderzoek zijn de volgende:

- Management FZ (één persoon);
- Medewerker frontoffice FZ (één persoon);
- Medewerkers backoffice FZ (twee personen).

Management FZ

De manager FZ is de eindverantwoordelijke voor het zo optimaal mogelijk functioneren van de afdeling Facilitaire Zaken. Een goed en volledig FMIS kan hem en de rest van de afdeling hierbij helpen. Ook kan hij, als het FMIS volledig en up-to-date is, management informatie verschaffen uit het systeem.

Medewerkers frontoffice FZ

Het is de bedoeling dat de medewerkers van de frontoffice (receptie) verantwoordelijk worden voor de invoer van de gegevens in het FMIS. Hierdoor zullen zij dagelijks met het systeem werken en veel inspraak hebben in de inrichting van het systeem.

Medewerker backoffice FZ

De medewerkers van de backoffice zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de opdrachten. Ook zij hebben hun eigen ideeën en opvattingen over de invulling van het FMIS.

Medewerkers Bosch en Duin

Het kwantitatief onderzoek in de vorm van een schriftelijke enquête is uitgezet onder alle medewerkers van Bosch en Duin, behalve de medewerkers van Facilitaire Zaken. Het aantal medewerkers die de enquête hebben ontvangen komt dan uit op ongeveer 300. Hun beleving van de dienstverlening van de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) is van groot belang voor het onderzoek. Zij zijn uiteindelijk de klanten waaraan FZ haar diensten en producten aan levert.

⁷ D.B. Baarda en M.P.M. de Goede; Methoden en Technieken.



1.1.2 Extern onderzoek

Om een beter beeld te kunnen vormen hoe het FMIS in de praktijk wordt toegepast is er voor gekozen om extern onderzoek te verrichten. Dit externe onderzoek is telefonisch uitgevoerd door middel van open interviews aan de hand van vooraf opgestelde topiclijsten.

Er is besloten om het externe onderzoek bij een tweetal organisaties uit te voeren: het Ministerie van Economische zaken en een bedrijfstakpensioenfonds, A&O Services. Deze organisaties zijn uit totaal verschillende branches dan Bosch en Duin en verschillen onderling sterk in omvang. Dit onderzoek is telefonisch uitgevoerd.

De uitkomsten van de interviews kunnen worden vergeleken met de situatie in Bosch en Duin, maar kunnen niet als representatief worden beschouwd aangezien de onderzoekspopulatie te kleinschalig is.

Waarom er voor de bovengenoemde onderzoekseenheden is gekozen wordt per subprobleemstelling toegelicht in paragraaf 1.2.1.

1.2 Methoden van onderzoek

Om de subprobleemstellingen en uiteindelijk de probleemstelling zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden is het noodzakelijk om onderzoek te verrichten.

Voor dit adviesrapport is gebruik gemaakt van twee soorten onderzoek; een theoretisch en een empirisch onderzoek.

In deze paragraaf zullen eerst de subprobleemstellingen worden behandeld. Aan de orde komt hoe het antwoord op de subprobleemstelling is gevonden en waarom er voor deze methoden is gekozen. Ook de eventuele eerder genoemde onderzoekseenheden zullen per subprobleemstelling worden toegelicht.

1.2.1 Subprobleemstellingen

In bijlage 1 zijn alle subprobleemstelling apart uitgewerkt. Hierin is te lezen hoe, dus door welke onderzoeksmethode, er antwoord is gevonden op de subprobleemstelling. Waarom er voor deze methode is gekozen. Als er een interview of enquête heeft plaatsgevonden is aangegeven wie er ondervraagd en waarom er voor deze personen is gekozen.

1.2.2 Dataverzamelmethode

Er is een drietal manieren om aan de onderzoeksgegevens te komen:

- Interviewen;
- Observeren;
- Het gebruik maken van bestaande gegevens.

Als het om een mening, om kennis of om een houding gaat is het mondelinge of schriftelijke interview de beste keuze. Zowel het mondeling als schriftelijk interview is gebruikt voor dit onderzoek.

Het beste en meestal het voordeligste is het om gebruik te maken van bestaande gegevens. Het gaat hier niet om literatuuronderzoek, maar om de bestaande gegevensbestanden die voor het onderzoek relevant zijn.

Wanneer het om gedrag gaat, is observatie de beste methode.⁸

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van alle drie de dataverzamelmethode.

Interview: kwalitatief en kwantitatief

Er hebben twee soorten interviews plaatsgevonden. Te weten kwalitatief onderzoek door middel van open interviews en kwantitatief onderzoek door middel van enquêtes.

⁸ D.B. Baarda en M.P.M. de Goede; Methoden en Technieken, blz. 25



De open interviews kunnen weer worden onderverdeeld in interne en externe interviews. De interne interviews zijn afgenomen bij een viertal personen (zie toelichting subprobleemstellingen). De interne interviews zijn uitgevoerd met medewerkers die in de huidige situatie met Planon werken en het hoofd van de afdeling FZ. Tijdens deze interviews hebben zij hun mening gegeven over de huidige- en de toekomstige situatie met betrekking tot FMIS.

Het extern onderzoek is uitgevoerd bij twee verschillende organisaties, te weten. Deze onderzoekseenheden worden nader toelicht in paragraaf 1.2. Er is voor deze organisaties gekozen vanwege hun totaal andere aard dan Bosch en Duin en het onderlinge verschil.

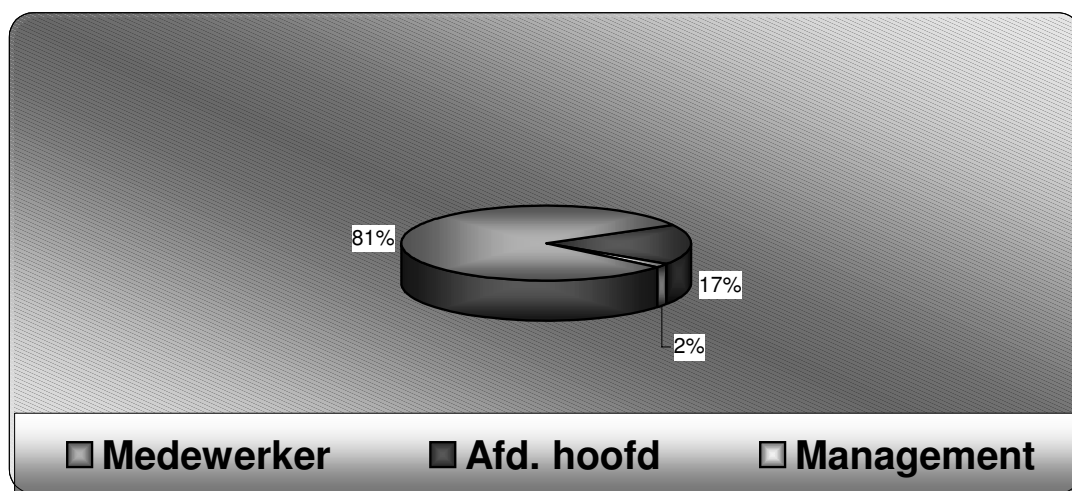
De enquête (bijlage 2) is uitgezet onder ongeveer 300 medewerkers van Bosch en Duin, van medewerkers tot management. De afdeling Facilitaire Zaken heeft niet deelgenomen aan de enquête aangezien deze afdeling onderzocht wordt.

Het doel was om minimaal honderd enquêtes terug te krijgen. De respons was helaas maar 63 enquêtes, 21%. De hoge non-response is voornamelijk te wijten aan:

- de vakantieperiode waarin dit onderzoek is uitgevoerd;
- niet genoeg ervaring/contact met de diensten om een representatief antwoord te kunnen geven;
- leden van het management en sommige niet-verzorgende medewerkers staan, naar eigen zeggen, te ver van het operationele proces af om een representatief antwoord te kunnen geven op de gestelde vragen;
- geen tijd door eigen werkzaamheden.

Ondanks de hoge non-respons kan gezegd worden dat de respondentgroepen die aan de enquête hebben deelgenomen procentueel ongeveer overeenkomen met de werkelijkheid.

Qua hoeveelheid respons is kan de uitslag van de enquête dan ook niet als representaties worden gezien, maar het is wel gestratificeerd.



Observatie

De volgende drie zijn geobserveerd:

- Receptie, het visite kaartje van de organisatie;
- Huishoudelijke Dienst;
- Voedingsdienst.

Een observatie is een moment opname. Voor een representatief beeld is het gewenst om meerdere malen op verschillende tijdstippen te observeren. Deze observaties hebben



slechts één keer plaats gevonden. Niet alle afdelingen van FZ zijn geobserveerd. Er is hiervoor gekozen zodat de observatie als een soort steekproef is uitgevoerd.

De receptie is geobserveerd omdat deze geldt als het visite kaartje van de organisatie en omdat het plan met betrekking tot de servicedesk is dat de receptie deze taak gaat vervullen. Een goed inzicht in de dagelijkse bezigheden is daarom van groot belang.

De Voedingsdienst en de Huishoudelijke dienst zijn twee afdelingen waar de andere afdelingen van Bosch en Duin veel te mee te maken hebben en dagelijks mee worden geconfronteerd. Hetzelfde geldt voor de Technische Dienst, maar op het moment van observatie was er geen afdelingshoofd voor de Technische Dienst, wat een goed beeld bemoeilijkt.

1.2.3 Servicemapping

Om de huidige situatie van de KWIS-processen in kaart te brengen is er gebruik gemaakt van het instrument servicemapping. De informatie die nodig was om de servicemappen te realiseren is voortgekomen uit de open interviews, intranet en uit de producten en diensten catalogus.

Ook de gewenste situatie is door middel van servicemapping inzichtelijk gemaakt. De gegevens hier voor zijn voort gekomen uit de open interviews, deskresearch en literatuuronderzoek.

1.3 Wijze van verwerking

De onderzoeksresultaten zijn op verschillende wijze verwerkt.

De open interviews zijn tijdens het interview opgenomen met een bandrecorder. De geïnterviewde personen hebben hier voorafgaande aan het interview toestemming voor gegeven. Dit in verband met privacy. Na het interview zijn deze gegevens op gedigitaliseerd. En waar mogelijk middels het instrument servicemapping weergegeven.

De enquête is verwerkt met behulp van het programma excel. De binnengekomen enquêtes zijn genummerd. Deze nummers komen overeen met de nummers in excel zodat de goede gegevens bij het goede nummer zijn verwerkt. Uit alle ingevoerde gegevens zijn ten slotte grafieken gevormd die een goed beeld geven van deze onderzoeksresultaten.

De observaties hebben plaatsgevonden zonder vooraf opgestelde onderzoekseenheden. Het is een momentopname geweest en alle voorkomende activiteiten zijn waargenomen en genoteerd.

Samenvatting

Er is gebruik gemaakt van alle drie bestaande dataverzamelingsmethoden:

- Interviewen;
- Observeren;
- Gebruikmaken van bestaande gegevens.

Het uitgevoerde interview kan worden onderverdeeld in kwalitatief (open interviews) en kwantitatief) gesloten enquête.

De onderzoekseenheden voor het intern onderzoek zijn de medewerkers van stichting Bosch en Duin, van medewerkers tot het management.

Voor het extern onderzoek zijn een aantal bedrijven ondervraagd, te weten:

- A&O Services;
- Het Ministerie van Economische Zaken.



Hoofdstuk 2. Stichting Bosch en Duin

In dit hoofdstuk zal de organisatie van Stichting Bosch en Duin nader worden bekeken. Als eerst wordt er ingegaan op de branche waartoe de organisatie behoort. Hierna zullen de organisatie en de bedrijfscultuur worden toegelicht. Vervolgens komt de afdeling Facilitaire Zaken, de opdrachtgever van het onderzoek, aan bod.

2.1 Branche informatie

Stichting Bosch en Duin is een onderdeel van de branche gezondheidszorg. In 2001 vertegenwoordigt deze sector 5,49% van het totale aantal banen in Nederland. De sector Gezondheidszorg is onder te verdelen in de volgende deelsectoren:

- Ziekenhuizen;
- Geestelijke gezondheidszorg;
- Overige gezondheidszorg.

Verpleeg- en verzorgingshuizen, zoals Bosch en Duin, vallen onder bedrijfsindeling 'overige gezondheidszorg'.⁹ In Nederland werkten bij verzorgingshuizen in 2001 41.165 medewerkers. Bij verpleeghuizen stond de teller in 2001 op 119.530 medewerkers. Voor beide huizen geldt dat het totale aantal medewerkers, alle medewerkers zijn van de zorg tot huishouding en administratie.

De gezondheidszorg kende de afgelopen jaren grote problemen. Er waren personeelstekorten en de lange wachtlijsten van de afgelopen jaren zorgden voor een nog grotere werkdruk dan die al aanwezig was. De personeelstekorten bij verpleeg- en verzorgingshuizen wordt beraamd op 17.300 (15%) voor het jaar 2004.

Het afgelopen jaar zijn de wachtlijsten terug gelopen, in Den Haag zelfs sneller dan in de rest van Nederland (volgens de begroting 2004 Bosch en Duin). Het teruglopen van de wachtlijsten kan gevolgen hebben voor Bosch en Duin. Als er op een gegeven moment geen wachtlijsten meer zijn, zal Bosch en Duin moeten zorgen dat de bedden toch gevuld blijven. Verpleeg- en verzorgingshuizen krijgen hun budget toebedeeld per bezet bed. Elk bed dat niet wordt gebruikt kost geld. Mocht deze trend doorzetten zal Bosch en Duin in de toekomst met de andere verpleeg- en verzorgingshuizen in de regio Den Haag moeten gaan concurreren om de bezetting vol te krijgen.

Bosch en Duin is aangesloten bij de branchevereniging Arcares. Arcares is de landelijke branchevereniging voor verpleging en verzorging. De vereniging telt 651 leden. In totaal vertegenwoordigen zij 334 verpleeghuizen en 1366 verzorgingshuizen.¹⁰ Het doel van Arcares is het ontwikkelen van een landelijk branchebeleid. Op basis van dit beleid behartigen ze de belangen van de leden. De belangrijkste opdrachten die ze zichzelf ten doel hebben gesteld is het beïnvloeden van het landelijke beleid, in overleg met de overheid en de politiek en het onderhouden van contacten met andere voor de branche belangrijke instanties en organisaties.¹¹

⁹ www.cbs.nl/nl/standaarden/classificaties/sbi

¹⁰ <http://www.arcares.nl>

¹¹ <http://www.werkzaken.nl/arbeidsmarktmonitor/gezondheidszorg/main.htm>



2.2 De organisatie

Stichting Bosch en Duin is een instelling van algemene signatuur. Zij richt zich op verpleging, verzorging, behandeling en begeleiding van somatische en psychogeriatrische cliënten. De Stichting Bosch en Duin exploiteert daartoe een verpleeghuis en een verzorgingshuis. Daarnaast kent Bosch en Duin een somatische en een psychogeriatrische dagbehandeling. De organisatie heeft als uitgangspunt om zich optimaal naar de behoeften van haar cliënten te schikken met inachtneming van hun sociale netwerk, vanuit betrokkenheid, respect en zorgvuldigheid.

De kwaliteit wordt bepaald door de medewerkers en vrijwilligers waardoor de stichting ook sterk gericht is op hun behoeften.

Uitgangspunt dat de cliënt altijd gerespecteerd wordt in wat hij of zij vindt en voelt.¹²

Het verpleeghuis bestaat uit acht afdelingen, die elk een specialisme vertegenwoordigen. Bosch en Duin heeft verschillende somatische¹³ afdelingen; waaronder de HIV/Aids-afdeling, revalidatieafdeling en de palliatieve terminale zorg (pijnbestrijding en begeleiding aan stervenden). Het verpleeghuis heeft een capaciteit van 180 bedden, tegenover 44 bedden beschikbare verzorgingsplaatsen in het verzorgingshuis.

Bosch en Duin heeft naast de somatische afdelingen ook vier psychogeriatrische afdelingen voor de verzorging en verpleging van zieke en dementerende mensen. Twee afdelingen in het verpleeghuis, waar cliënten op één, twee- of vierpersoons- kamers wonen, en twee in het verzorgingshuis met éénpersoons- kamers.

Als laatste biedt Bosch en Duin extramurale verpleeghuiszorg aan bij mensen met een verpleeghuisindicatie. Dit is een goed alternatief voor een opname in het verpleeghuis, het complete pakket aan verpleeghuiszorg wordt in de thuissituatie aangeboden. Door het bieden van extramurale verpleeghuiszorg kunnen mensen met een verpleeghuisindicatie (langer) thuis blijven wonen. Extramurale verpleeghuiszorg is ook bedoeld ter overbrugging van de periode tot men wordt opgenomen in een verpleeghuis.

Bosch en Duin maakt onderscheid in interne en externe cliënten. De term interne cliënten worden gebruikt voor de werknemers van de organisatie. De externe cliënten zijn de mensen die een korte of langere tijd in Bosch en Duin verblijven omdat zij specialistische hulp behoeven.¹⁴

2.3 Visie

Ieder jaar ontwikkelt Stichting Bosch en Duin het beleid ten aanzien van haar zorg- en dienstaanbod. Dit gebeurt op basis van de zorgvisie en het lange termijn beleidsplan dat elke vijf jaar geactualiseerd wordt.

'De kernkwaliteit van Bosch en Duin is het bieden van een hoge kwaliteit verpleging, verzorging en behandeling aan een heel gevarieerde groep cliënten die een matige tot intensieve zorgbehoefte hebben. De cliënten zijn zowel woonachtig binnen de instellingsmuren als daarbuiten. Bosch en Duin wil sterk zijn in vernieuwing van de zorg (creatief), sterk gericht op kwaliteit van leven, een goede woonsfeer en voortdurende bezig met verbetering van de bejegening. Partnerhereniging is een belangrijke functie binnen Bosch en Duin. (...) Bosch en Duin wil zich ontwikkelen tot een expertisecentrum op haar vakgebied. Dat wil zeggen, dat kennis, kunde en onderzoek zo goed mogelijk tot hun recht komen ten behoeve van zorgbehoevende cliënten. Die kennis wordt uitgedragen in de lokale omgeving, Scheveningen breed. (...) Zelfredzaamheid en autonomie staan centraal in de dagelijkse zorg; zorg- en dienstverlening worden aanvullend gegeven op de mogelijkheden van de cliënt.'

¹² Jaarverslag 2002

¹³ Somatisch = wanneer men lichamelijk niet meer in staat is om voor zichzelf te kunnen zorgen.

¹⁴ Bosch en Duin Beleidsplan 2004 - 2008



Buiten de instellingsmuren wordt de zorg aan cliënten aangeboden voor welk verblijf en 24 uren toezicht niet noodzakelijk zijn. De cliënt wil ruim wonen. Dit betekent, dat Bosch en Duin samenwerking zoekt met een wooncorporatie waarvan cliënten woonruimte kunnen huren. De zorg in deze appartementen wordt aangeboden door Bosch en Duin. Dit noemt men "scheiden van wonen en zorg". Bosch en Duin streeft ernaar de zorg zoveel mogelijk thuis te brengen. Bijzondere aandacht zal uitgaan naar het welzijn van deze zelfstandig wonende cliënten.

2.4 Samenwerking

Bosch en Duin is aan te merken als een "stand-alone" organisatie. Ofwel: Bosch en Duin vormt geen onderdeel van een groot concern. Voor de toekomst gaat Bosch en Duin uit van een aanbod waarin kleinschaligheid leidraad is; de cliënt herkent zich het meest in persoonlijke relaties met veel aandacht voor zijn/haar leefwereld. Gezien de grootte van de organisatie ziet Bosch en Duin toegevoegde mogelijkheden in samenwerkingsverbanden met andere zorgaanbieders in de "care-sector", zoals een verzorgingshuis in de lokale omgeving. Hiertoe zijn contacten gelegd met het Schevenings Zorg Palet. Wederzijdse expertise-uitwisselingen geeft een impuls aan de diepgang. Strategisch kan de zorg naadloos op elkaar aansluiten; het verzorgingshuis heeft flankerend beleid activiteiten, waar het verpleeghuis meer de "high care" deskundigheid heeft. Vanuit beide organisaties wordt extramuraal zorg bemiddeld of aangeboden. In deze samenwerkingsvorm is ruimte voor een win-win situatie. Uitgangspunt is dat de vorm de inhoud volgt.

De samenwerking met *alle* ziekenhuizen wordt belangrijk gevonden in het licht van een goede doorstroming in de zorgketen.¹⁵

2.5 Organisatiestructuur

Bosch en Duin heeft een lijn-staforganisatie. Om te komen tot een goede bedrijfsuitvoering wordt er gebruik gemaakt diensten van specialisten. De specialisten zijn ondergebracht in twee stafafdelingen:

- De economische en administratieve dienst;
- De dienst personeel en organisatie.

In bijlage 3 in het organigram van stichting Bosch en Duin toegevoegd.

De stafspecialisten geven advies, verschaffen informatie en sporen problemen op en analyseren deze. Zij hebben alleen adviesbevoegdheid en zorgen enkel voor de ondersteuning op specifieke kennisgebieden en vaardigheden.

Volgens de typologie van Mintzberg is Bosch en Duin een professionele bureaucratie. De nadruk ligt sterk op standaardisatie van vaardigheden die gericht zijn op gestandaardiseerde dienstverlening aan de cliënten.¹⁶

De Raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de directie. Tevens is de Raad klankbord en adviseur van de directie. De reeds zittende raadsleden hebben deskundigheid op de gebieden financiën en economie, juridisch, bouwzaken, ondernemen, consumenten-/ cliëntenwerk en het algemeen besturen en het politieke domein.

Bosch en Duin heeft zes adviesorganen, inclusief twee stafafdelingen. De ondernemingsraad en de cliëntenraad hebben naast het adviesrecht ook instemmingsrecht. De adviesorganen hebben bevoegdheid om advies te geven over een groot aantal besluiten van de ondernemer. Het advies is vaak van strategisch van aard, bijv. wijziging van

¹⁵ Strategisch beleid Stichting Bosch en Duin 2004 - 2008

¹⁶ Keuning en Eppink; *Management en organisatie, theorie en toepassing*



werkzaamheden, organisatie van de onderneming, het doen van belangrijke investeringen, etc.

Het instemmingsrecht heeft vooral betrekking op:

- Privacy (registratie van, omgang met en de bescherming van de persoonsgegevens van werknemers)
- Secundaire voorwaarden (vakantieregelingen, pensioenverzekering, klachtenbehandeling, etc)
- Personeelsvolgsystemen (waarneming en controle op aanwezigheid, gedrag of prestaties van werknemers)
- Ziekteverzuim (ziekmeldingen, registratie van en omgang met gegevens i.v.m. medische keuringen)

2.6 Facilitaire Zaken

Facilitaire Zaken (FZ) bestaat uit drie afdelingen, te weten:

- Technische Dienst;
- Voedingsdienst;
- Huishoudelijke Dienst.

Deze drie diensten hebben elk hun eigen afdelingshoofd die verantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing.

De overige diensten, zoals receptie en secretariaat, vallen onder de manager FZ.

In het organigram van Bosch en Duin (bijlage 1) is een duidelijk overzicht van de afdeling FZ weer gegeven.

Technische Dienst

De Technische Dienst is verantwoordelijk voor de instandhouding van de installaties en bouwkundige voorzieningen. De voornaamste werkzaamheden van deze dienst zijn het verhelpen van storingen en onderhoud. Daarnaast zal in voorkomende gevallen ondersteuning geboden worden bij aanpassingen en/of verbouwingen.

Voedingsdienst

De voedingsdienst is verantwoordelijk voor alle verstrekkingen op het gebied van eten en drinken aan zowel de bewoners als de medewerkers.

Huishoudelijke Dienst

De Huishoudelijke Dienst is verantwoordelijk voor schoonmaak binnen het gebouw in de ruimste zin van het woord. Dit houdt meer in dan alleen het 'echte' schoonmaakwerk, ook de beddenservice, linnen verzorging, transport, etc. wordt door deze dienst verzorgd.

De hoofddoelstelling van FZ is:

*'Het beheersen, organiseren en optimaal aanwenden van huisvesting, services en middelen ter ondersteuning van de in- en externe cliënten om optimale productiviteit tegen verantwoorde kosten te realiseren ten einde onze cliënten en bezoekers zo doelgericht mogelijk te verzorgen en verplegen en hun verblijf zo aangenaam mogelijk te maken.'*¹⁷

¹⁷ Concept Beleidsplan Facilitaire Dienst 2003-2005



In het onderstaande figuur is er per dienst het aantal FTE's.

Dienst	Aantal FTE's
Huishoudelijke Dienst	18.32
Technische Dienst	5
Voedingsdienst	14.19
FZ	5.94

Elke afdelingshoofd van zijn of haar dienst is verantwoordelijk voor het eigen budget. Er mag een eigen invulling aan worden gegeven, maar er moet wel verantwoording afgelegd worden facilitair manager.

In 2004 is de totale begroting van FZ vastgesteld op € 2.890.000.-

2.7 Bedrijfscultuur

Een bedrijfscultuur is de inbedding van allerlei bedrijfsactiviteiten die resultaten kunnen bevorderen, maar ook goede resultaten kunnen belemmeren. Bosch en Duin werkt aan een cultuur waarin bedrijfsresultaten geoptimaliseerd worden. Lastig is, dat cultuur vrij ongrijpbaar lijkt, weerbarstig is en moeilijk te beïnvloeden.

In 1999 is de gewenste bedrijfscultuur van Bosch en Duin vastgesteld door het managementteam. De uitgangspunten zijn:

- De cliënt wordt altijd gerespecteerd in wat hij voelt en vindt. Respect. (Zowel de externe cliënt als de interne cliënt);
- De organisatie wil steeds onderweg zijn, streven naar verbetering, naar optimale kwaliteit. Bosch en Duin wil nadrukkelijk een lerende organisatie zijn. Kernwaarde is betrokkenheid;
- Sterk kostenbewustzijn (zo goed en goedkoop mogelijk);
- Medewerkers zijn positief –kritisch; de communicatie is eerlijk en open met een ruime plaats voor humor. Een belangrijke kernwaarde is veiligheid;
- Leidinggeven door voorbeeldgedrag op basis van de uitgangspunten van de zorgvisie en door het coachen van de medewerkers;
- Beleid komt tot stand op basis van visie en argumenten en wortelt in een breed draagvlak;
- Eenvoud in manier van doen, bescheidenheid en wilskracht;
- De wil om verantwoordelijkheid te nemen en af te leggen;
- Bosch en Duin streeft naar een organisatiebreed gemeenschapsgevoel, gelijkwaardigheid en enthousiasme.¹⁸

Begin 2003 is een quick scan gehouden over de beleving met betrekking tot de bedrijfscultuur.

De kern was het resultaat, dat de medewerkers zich in vijf van de uitgangspunten herkennen, maar dat de volgende vier aandacht behoeven: kostenbewustzijn, open/eerlijke communicatie/veiligheid, de onderliggende visie en argumenten die ten grondslag liggen aan het beleid kunnen beter gecommuniceerd worden en de wil om verantwoordelijkheid te nemen, kan verbeterd worden.

Om de nagestreefde cultuur zo veel mogelijk in de hand te werken, besteedt Bosch en Duin veel aandacht aan. Er worden bijvoorbeeld cultuurelementen opgenomen in nieuwe functiebeschrijvingen (bij het aannemen van nieuwe medewerkers) en open en eerlijke communicatie bevorderen door uitgave van het huisblad de Duinwijzer, bulletin, memo's, etc. Alle voorgeschreven uitgangspunten van de bedrijfscultuur komt bij FZ goed naar voren. Alle diensten binnen FZ nemen eigen verantwoordelijk voor hun dienst. Dit houdt in

¹⁸ <http://intrasvr/hoofdmenu scherm.html> (B&D intern/IK-V/communicatie/bedrijfscultuur)



budgetbewaking maar ook bijvoorbeeld het maken roosters. De gelijkwaardigheid binnen FZ komt goed naar voren, iedereen wordt gelijk behandeld, niemand is meer dan iemand anders.¹⁹

Samenvatting

Stichting Bosch en Duin is een onderdeel van de branche gezondheidszorg en is aangesloten bij de branchevereniging Arcare.

Stichting Bosch en Duin is een instelling van algemene signatuur. Zij richt zich op verpleging, verzorging, behandeling en begeleiding van somatische en psychogeriatrische cliënten;

Bosch en Duin is aan te merken als een "stand-alone" organisatie;

Bosch en Duin heeft een lijn-staforganisatie en kan volgens Mintzberg worden getypeerd als professionele bureaucratie.

Facilitaire Zaken (FZ) bestaat uit drie afdelingen (Technische Dienst, Voedingsdienst en Huishoudelijke Dienst) met alle drie hun eigen afdelingshoofd;

Bosch en Duin werkt aan een cultuur waarin bedrijfsresultaten geoptimaliseerd worden.

¹⁹ Bevinden opgedaan tijdens de aanwezigheid binnen de organisatie



Hoofdstuk 3. Procesgericht werken, ondersteund door een FMIS

In dit hoofdstuk zal de theorie van het onderzoeksonderwerp nader worden toegelicht. Zo zal eerst naar procesgericht werken in het algemeen onder de loep worden genomen en hoe processen schematisch kunnen worden weergegeven door middel van servicemapping.

Paragraaf 3.2 staat in het teken van de servicedesk die binnen Bosch en Duin zal worden ingevoerd. Door middel van de invoering van de servicedesk zal er procesmatig(er) gewerkt gaan worden.

Voor het zo optimaal mogelijk beheersen en beheren van de processen zal de servicedesk worden ondersteund door een Facility Management Informatie Systeem (FMIS). In paragraaf 3.3 wordt het instrument FMIS nader beschreven.

3.1 Procesgericht werken

Procesgericht werken is het structureel besturen, bewaken en veranderen van de aanwezige processen. Er zijn twee soorten processen:

- Productieprocessen; voor het produceren van goederen;
- Werkprocessen; voor het leveren van diensten.²⁰

Onder de productie- en werkprocessen kan er wederom een onderverdeling worden gemaakt, de zogenaamde KWIS-en. KWIS staat voor klachtenafhandeling, wensen, informatieverzoeken en storingsmeldingen.

3.1.1 Normen en wetgeving

Om processen te kunnen beheersen en beheren kan er gebruik worden gemaakt van vooraf vastgestelde normen.

Normen zijn vrijwillige documenten, maar zullen indien de wetgever ernaar verwijst gebruikt kunnen worden om aan de wetgeving te voldoen.

Ook op Europees niveau moeten veel producten voldoen aan Europese wettelijke eisen, die zijn vastgelegd in Europese richtlijnen. Als uitwerking van de eisen in de richtlijnen worden Europese normen gemaakt. Wie zich aan de normen houdt, wordt geacht zich ook aan de wettelijke eisen te houden. Werken conform normen is daarom de eenvoudigste manier om aan die wettelijke eisen te voldoen.

In Nederland worden de officiële normen vastgesteld door het Nederlands Normalisatie-instituut. Het Nederlands Normalisatie-instituut, kortweg NEN, is een stichting zonder winstoogmerk, met een bestuur. Dit bestaat uit een evenwichtige en brede afspiegeling van het Nederlandse bedrijfsleven. Het heeft de zorg voor de verwezenlijking van de doelstellingen van de stichting, stelt het algemeen beleid vast en ziet toe op de uitvoering daarvan. Het bestuur wordt geadviseerd door een Beleidsraad en een Adviesraad.²¹

Door middel van het gebruik van vastgestelde normen kunnen voordelen als benchmarking simpel worden behaald.

Ook voor het vakgebied Facility Management zijn normen vastgesteld. Deze zijn ondergebracht onder NEN 2748: 'Termen voor facilitaire voorzieningen - Rubricering en definiëring'.

²⁰ www.troquay-partners.nl/Werkprocessen.htm

²¹ www.nen.nl



3.1.2 Servicemapping

In dit onderzoek zullen de KWIS processen van de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) worden onderzocht. Om inzicht te krijgen in deze KWIS processen zullen deze worden weergegeven door middel van servicemapping.

Als men de processen van een organisatie schematisch weergeeft in een service sjabloon kunnen de service problemen aan het licht komen.

Service sjablonen krijgen vorm in zogenaamde service mappen. Bij servicemapping wordt gebruik gemaakt van de verticale en horizontale lijnen binnen een dienst om zo de structuur en het proces te kunnen weergeven; De organisatie structuur aangegeven op de verticale as en het service proces op de horizontale as. De service map is al het ware ingedeeld als een piramide met aan de top de klant en het management op de bodem. Vier horizontale lijnen vormen de structurele grenzen die helpen de instrumentele interactie te lokaliseren:

1. *De lijn van interactie*: dit is een gebroken lijn dat de klantenactiviteiten scheidt van de frontoffice medewerkers;
2. *De lijn van zichtbaarheid*: deze lijn scheidt de voor de klant zichtbare activiteiten van de activiteiten die onzichtbaar zijn voor de klant;
3. *De lijn van interne interactie*: deze lijn geeft de grens aan tussen frontoffice en backoffice;
4. *De lijn van implementatie*: deze lijn scheidt het management van de dagelijkse activiteiten.

²²

Instrumentele acties omschrijven een doelbewuste interactie tussen de klant en die aanbieder betreffende de taakgerichte informatie en de taakresultaten die nodig zijn voor de productie van specifieke service resultaten. Deze instrumentele interacties doen zich voor op de lijn van interactie en de lijn van interne interactie.

De verschillende activiteiten en acties binnen een proces worden bij servicemapping in een flowchart weergegeven. De norm NEN 3283 geeft aan welke symbolen er over het algemeen het meest worden gebruikt. Deze symbolen zijn weergegeven in bijlage 4 en worden ook in de flowcharts van dit onderzoek toegepast.

De mate waarin processen aansluiten op de omgeving bepaalt in grote mate de tevredenheid van de klanten, de medewerkers, de leveranciers en uiteindelijk ook de bedrijfsresultaten.

Door middel van het instrument servicemapping is het mogelijk om de processen die zich binnen en organisatie inzichtelijk te maken. Voor dit onderzoek zal er worden gekeken naar de voorkomende KWIS processen van de servicedesk. In de volgende paragraaf zal de servicedesk worden toegelicht.

Er is voor het instrument servicemapping gekozen omdat het inzicht in de processen binnen de diensten zal worden vergroot en er kan worden aangegeven waar de knelpunten zich bevinden en hoe deze processen zo optimaal mogelijk kunnen worden beheerd en beheerst.

3.2 Servicedesk

Al geruime tijd is er het verschijnsel dat (ook) interne klanten evolueren van een passieve naar een mondigere actieve klant. Mede door deze ontwikkeling en het feit dat bedrijven zich steeds meer als (interne) klantgerichte organisaties willen opstellen, is men tot de volgende meestal in combinatie toegepaste vormen gekomen:

- Een *servicedesk* of andere vorm van frontoffice volgens het één-loket-idee, waar klanten terecht kunnen voor verzoeken, bestellingen, vragen, storingsmeldingen en klachten;
- Een *producten- en dienstencatalogus* met het standaardaanbod en alle opties voor extra of andere bestelprocedures;
- *Accountmanagers* op tactisch niveau die voor één of meer business units de vaste tussen persoon zijn.²³

²² Glynn, W.J. en Barnes, J. G.: *Understanding Services Management*. Blz. 125



Ook de afdeling FZ wil inspelen op de wensen en behoeften van haar klanten en wil hen hiermee te gemoed treden door de ingebruikname van een producten en diensten catalogus (PDC) en de invoering van een servicedesk.

Bij de invoering van een servicedesk kan men de keuze maken uit drie verschillende modellen:

- Het *informatiecentrummodel*: de functie van de frontoffice bestaat voornamelijk uit het beantwoorden van vragen en het verstrekken van informatie;
- Het *accountmanagersmodel*: bij de frontoffice die is gebaseerd op dit model kunnen klanten vragen stellen en klachten uiten over alle aspecten van de facilitaire dienstverlening en tevens aanvragen indienen voor de levering. Daarnaast kunnen klanten rechtstreeks bij de productafdelingen terecht voor het verkrijgen van andere geselecteerde facilitaire producten en diensten;
- Het *clustermodel*: alle vragen en klachten en alle aanvragen voor alle vormen van facilitaire dienstverlening kunnen door de klanten van de facilitaire organisatie worden geuit bij de frontoffice
- *Basisstructuur 1*: bij deze structuur komen alle aanvragen, klachten enz. binnen bij de frontoffice. Deze geeft de verzoeken tot dienstverlening door aan de afdeling planning. Deze plant de verzoeken in, rekening houdend met de benodigde en beschikbare middelen. Zij sturen dus de productieafdelingen (backoffice) aan. Dit model wordt veel toegepast in grotere organisaties om de dienstverlening zo goed mogelijk te plannen en te beheersen;
- *Basisstructuur 2*: bij deze structuur is de afdeling planning weggevalen en is de frontoffice bevoegd om de productieafdelingen aan te sturen. De medewerkers zullen dus over voldoende kennis moeten beschikken wat betreft zaken als planning en werkwijzen van de backoffice. De communicatie moet in dit model optimaal geregeld zijn om geen vertragende verstoringen in het proces te krijgen.²⁴

In bijlage 5 zijn de bovengenoemde modellen schematisch weergegeven.

Uit het onderzoek naar de invoering van een servicedesk binnen Bosch en Duin door Paul Hoogmoed, is naar voren gekomen dat basisstructuur 2 het meest voldoet aan de wensen zoals die in Bosch en Duin geformuleerd zijn. Alle verzoeken komen binnen bij de servicedesk en van hieruit worden de dienstverleningsverzoeken via duidelijke kanalen doorgegeven aan de backoffice.

Om effectief leiding te kunnen geven, is inzicht in processen en de performance onontbeerlijk. Een FMIS genereert de managementinformatie waarop de facility manager kan sturen.²⁵ In de volgende paragraaf zal het instrument FMIS nader worden bekeken.

²³ Krimpen, J. van: Facility Management in perspectief: het organiseren van maatwerk in facilitaire dienstverlening. Blz. 118

²⁴ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*. Blz. 165

²⁵ Noordermeer, E.: *Excellente dienstverlening vraagt om ondersteuning*. Facility Management Informatie, 11^e jaargang nummer 5/2004



3.3 FMIS

Voor het professioneel uitoefenen van facility management is een goede informatievoorziening noodzakelijk. De hoeveelheid gegevens die binnen een gemiddelde facilitaire organisatie aanwezig zijn en de complexiteit hiervan leiden ertoe dat bij het opzetten van een systeem voor informatievoorziening steeds meer gebruikgemaakt wordt van geautomatiseerde hulpmiddelen. Deze systemen worden aangeduid met de term Facility Management Informatie Systemen of kortweg FMIS.²⁶

In de jaren '90 is de term FMIS in gebruik genomen. Daarvoor werd het systeem vooral aangeduid als Facility Management Software (FMS) of Computer Aided Facility Management

(CAFM)

In zijn boek *Facility Management Systems* uit 1988 heeft Jeffrey H. Hamer een definitie geformuleerd voor FMS. Deze luidt als volgt:

"A facility management system is a product and/ or process that aids in the performance of facility management functions".

Als men dit vrij vertaalt komt het erop neer dat een FMS een product en/ of proces is dat de dienstverlening van de facilitaire organisatie ondersteunt.

H.C.M. Willemse geeft in het boek *Facility Management* van drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis de volgende definitie voor een FMIS:

"Een Facility Management Informatie Systeem (FMIS) is een geïntegreerd mens-machinesysteem waarmee informatie wordt verschaft over een geboden en beschikbare faciliteiten die ter ondersteuning dienen van de operationele activiteiten, de bedrijfsleiding, de analyse en besluitvormingsfuncties binnen een facilitaire organisatie".

Als we kijken naar de twee bovengenoemde definities kan er worden geconcludeerd dat beide spreken van een ondersteunende functie ten behoeve van de facilitaire organisatie. De tweede definitie, van H.C.M. Willemse, gaat echter een stuk verder dan alleen de ondersteunde functie. Hij spreekt van een mens-machinesysteem waarmee wordt bedoeld dat een FMIS meer is dan uitsluitend een softwarepakket. Het gaat om een systeem van mensen en middelen (waaronder machines) die volgens bepaalde afspraken (procedures) met elkaar samenwerken.²⁷ In principe kan een FMIS bestaan zonder dat er een softwarepakket bij betrokken is. Dit laatste komt in de praktijk zeer veel voor. Iedere facilitaire organisatie heeft wel een samenstel van mensen en procedures dat gericht is op de voorziening in de informatiebehoeften met betrekking tot de faciliteiten, maar niet iedere facilitaire organisatie maakt binnen dit systeem gebruik van geautomatiseerde hulpmiddelen.

FMIS'en zijn ook op andere manier geïntegreerd. In een FMIS worden gegevens en informatie beheerd over veel verschillende disciplines of vakgebieden. Er worden verschillende modules onderscheiden in een FMIS, die elke een andere discipline of vakgebied kunnen vertegenwoordigen. De reden voor integratie is dat de verschillende modules vaak gebruik maken van dezelfde gegevens. Het beste gaat dit als de gegevens éénmaal eenduidig op een vaste plaats in het FMIS worden vastgelegd. Voor het bijhouden van de gegevens is dit ook het meest efficiënt en het geeft het de grootst mogelijke betrouwbaarheid. In organisaties waar het FMIS niet sterk ontwikkeld is, wordt bijvoorbeeld op verschillende afdelingen een medewerkersbestand bijgehouden. Meestal is geen van de verschillende gegevensverzamelingen identiek en bevatten zij stuk voor stuk fouten. Voor

²⁶ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*. Blz. 265

²⁷ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*. Blz. 226



ieder bestand is een procedure voor het onderhouden van de gegevens aanwezig en is er iemand een zekere tijd kwijt om dit onderhoud te plegen.

Als het FMIS zo wordt ingericht dat elk gegevens éénmalig in het systeem wordt vastgelegd en volgens een duidelijke procedure wordt bijgehouden, dan valt hier vaak al een aanzienlijke eerste winst te behalen.²⁸

De definitie van FMIS heeft aangegeven dat het vooral gericht is op de voorziening in de informatiebehoeften van het operationeel, tactisch en strategisch managementniveau.

Op strategisch niveau zal minder behoefte bestaan aan gedetailleerde informatie over veel verschillende onderwerpen. Daarentegen zal op het operationele niveau de individuele informatiebehoefte gedetailleerd zijn, maar op een beperkt aantal onderwerpen betrekking hebben.

3.3.1 Kwaliteit van informatiesystemen²⁹

De kwaliteit van een informatiesysteem wordt bepaald door de kwaliteit van de informatie die door het systeem wordt opgeleverd. De kwaliteit van informatie wordt bepaald door de volgende aspecten:

- *Tijdigheid*: informatie heeft uitsluitend waarde als zij op het juiste moment ter beschikking staat. Het systeem moet ervoor zorgdragen dat de informatie tijdig wordt gegenereerd;
- *Volledigheid*: als de informatie gegenereerd is uit niet volledige gegevens, is de kwaliteit van de informatie niet optimaal. Het systeem zal dan ook moeten zorgen voor volledigheid van de gegevensstromen en daarmee voor de volledigheid van de informatie;
- *Juistheid*: hiervoor geldt hetzelfde als bij volledigheid. Het systeem zal logische controles op de juistheid van gegevens moeten uitvoeren;
- *Relevantie*: informatie moeten ter zake doende zijn. Alle niet direct bruikbare informatie werkt vervuילend en verwarrend en doet derhalve afbreuk aan de kwaliteit van het informatiesysteem.

3.3.2 FMIS: voordelen

Met behulp van een FMIS is het mogelijk om een zeer goed inzicht te verkrijgen in de middelen van de organisatie. Het is een hulpmiddel dat er voor zorgt dat de dagelijkse werkzaamheden efficiënter en plezieriger kunnen worden uitgevoerd en dit zal door de medewerkers worden gewaardeerd. Doordat met behulp van een FMIS het werk beter kan worden gedaan en er sneller en beter kan worden gerapporteerd, zullen de klanten de facilitaire medewerkers meer waarderen.³⁰

Andere voordelen van procesondersteuning door een FMIS zijn:

- *Klanttevredenheid*: je doet wat je belooft. De werkzaamheden worden uitgevoerd zoals het bedoeld is en met minder fouten. De prestaties en status van het werk zijn inzichtelijk;
- *Medewerkertevredenheid*: er is meer rust en overzicht in het werk;
- *Efficiency*: minder dubbel werk, minder fouten en snellere doorlooptijden;
- *Flexibiliteit*: bij verandering, fusie of reorganisatie zorgt een goede procesondersteuning dat het nieuwe proces wordt uitgevoerd;
- *Accountability*: door het proces te ondersteunen en te bewaken ontstaat tevens een track-record. Hoe en door wie werkzaamheden zijn uitgevoerd is automatisch vastgelegd.³¹

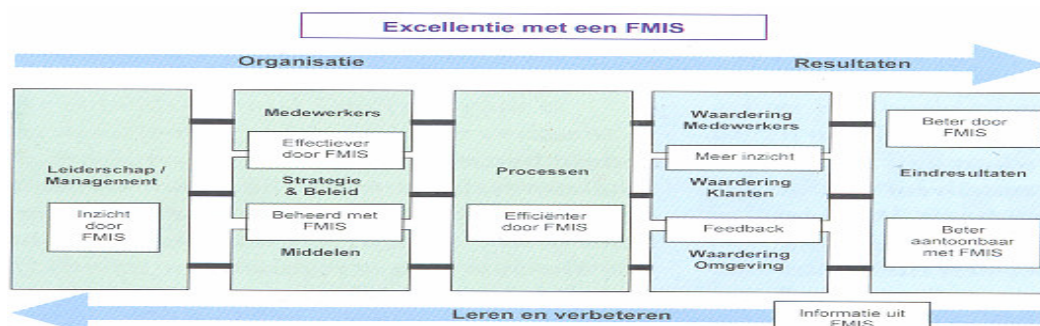
²⁸ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*. Blz. 226

²⁹ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*. Blz. 268

³⁰ Noordermeer, E.: *Excellente dienstverlening vraagt om ondersteuning*. Facility Management Informatie, 11^e jaargang nummer 5/2004

³¹ www.troquay-partners.nl/processen_voordelen.htm

In het volgende model, *Excellentie met een FMIS*, zijn de voordelen van een FMIS schematisch weergegeven.



3.3.2 FMIS: valkuilen

De implementatie van een FMIS heeft altijd gevolgen voor werkwijzen binnen de organisatie. Dit geldt zowel voor de medewerkers in het operationele facilitaire proces, het management, maar ook voor de klant. Het is van groot belang dat deze drie groepen in een vroegtijdig stadium bij de FMIS-planning te betrekken.

De medewerkers in het operationele proces moeten uiteindelijk het belang van het werken met een dergelijk systeem onderkennen. Hiermee wordt draagvlak en acceptatie voor vernieuwing mogelijk gemaakt.

Het management zal investeringsbereid moeten zijn en overtuigd worden van de noodzaak tot een invoering van een FMIS.³²

Het grootste struikelblok bij de keuze voor een FMIS is het inzicht in actuele en gewenste communicatiestromen, processen en daaruit voortvloeiende informatiebehoeften. Indien een systeem processen en communicatiestromen moet ondersteunen, dan is het van groot belang dat deze stromen en processen bekend zijn.

Men verwacht veel van een FMIS, maar houdt er in veel gevallen geen rekening mee dat het systeem "slechts" een ondersteunende functie heeft. Het FMIS zal uiteindelijk de gemelde storing niet oplossen: het biedt alleen gegevens, informatie en communicatiemiddelen om een en ander binnen de afgesproken procedures af te handelen.³³

³² Facto Magazine, Nummer 11, november 2003

³³ Knops, J.: *Bezint eer ge begint*. Facto Magazine, nummer 11, 2003.



Samenvatting

Procesgericht werken is het structureel besturen, bewaken en veranderen van de aanwezige processen. Om processen te kunnen beheersen en beheren kan er gebruik worden gemaakt van vooraf vastgestelde normen.

Normen zijn vrijwillige documenten, maar zullen indien de wetgever ernaar verwijst gebruikt kunnen worden om aan de wetgeving te voldoen.

Als men de processen van een organisatie schematisch weergeeft in een service sjabloon kunnen de service problemen aan het licht komen. Service sjablonen krijgen vorm in zogenaamde service mappen. Door middel van het instrument service mapping is het mogelijk om de processen die zich binnen een organisatie inzichtelijk te maken.

De mate waarin processen aansluiten op de omgeving bepaalt in grote mate de tevredenheid van de klanten, de medewerkers, de leveranciers en uiteindelijk ook de bedrijfsresultaten.

Al geruime tijd is er het verschijnsel dat (ook) interne klanten evolueren van een passieve naar een mondigere actieve klant. Mede door deze ontwikkeling en het feit dat bedrijven zich steeds meer als (interne) klantgerichte organisaties willen opstellen. Bosch en Duin wil hier op inspelen door onder andere een servicedesk in te voeren.

Een Facility Management Informatie Systeem (FMIS) kan een goede ondersteuning bieden bij het beheersen en beheren van de voorkomende processen.



Hoofdstuk 4. Huidige en gewenste situatie

Om toe te werken naar een gewenste (soll) situatie binnen een organisatie is het raadzaam eerst de huidige (ist) situatie in kaart te brengen.

Omdat deze opdracht een onderzoek naar de KWIS-processen van de afdeling FZ betreft, zullen in paragraaf 4.1 deze processen worden toegelicht, mede aan de hand van servicemapping. Paragraaf 4.2 zal aangegeven hoe de huidige situatie is met betrekking tot het FMIS.

4.1 KWIS-processen binnen de afdeling Facilitaire Zaken

De verschillende diensten van FZ hebben ieder te maken met andere specifieke processen. Toch kunnen verschillende processen worden onderverdeeld in KWIS-processen om zo aan te geven dat binnen de verschillende diensten over het algemeen dezelfde processen aanwezig zijn, maar dat deze anders worden ingevuld.

In deze paragraaf zullen de KWIS-processen van de verschillende diensten van de afdeling FZ in de huidige vorm worden beschreven aan de hand van de producten en diensten catalogus en servicemapping.

Omdat er vele verschillende processen aanwezig zijn bij de verschillende diensten, zullen deze niet worden toegelicht. Deze zijn te lezen in de producten en diensten catalogus (PDC) die is toegevoegd in bijlage 6. Let wel: deze PDC is nog in conceptvorm en nog niet alle processen zijn volledig beschreven.

4.1.1 Technische Dienst (TD)

De TD is momenteel de enige dienst die haar processen beheerst en beheerd met behulp van het FMIS van Planon.

De TD voert haar werkzaamheden uit nadat er door een cliënt een aanvraag is ingediend via een zogenaamde 'TD-bon'. Deze bonnen worden ingevuld bij de receptie ingeleverd die de melding invoert in Planon. In bijlage 7 is dit proces in een servicemap schematisch weergegeven.

Uit een interview met een medewerkster van de TD (bijlage 13) is naar voren gekomen dat, in vergelijking met voor de ingebruikname van Planon, er meer overzicht is gekomen in de werkzaamheden. De medewerkers weten per dag waar ze aan toe zijn en wat er moet gebeuren. Ook is er door de invoering van Planon als het ware een 'tijdsverantwoording' ontstaan. De medewerkers kunnen door middel van de werkbonnen precies aangeven waar ze op een bepaald moment mee bezig waren en hoe lang dit heeft geduurd. Ook het feit dat door het gebruik van werkbonnen een soort bewijsmateriaal is ontstaan of een opdracht al dan niet is uitgevoerd en wanneer dat is gebeurd. Door al deze ontwikkeling wordt het werken met Planon door de medewerkers van de TD als een positieve ontwikkeling gezien.

Ook kan Planon managementinformatie verschaffen met betrekking tot de TD, dit wordt momenteel nog niet gedaan.

4.1.2 Huishoudelijkdienst (HHD)

Alle KWIS-processen binnen de HHD lopen in eerste instantie via het hoofd van deze dienst. De meldingen worden door middel van de weeksheet³⁴, telefonisch en per e-mail aangedragen, waarna de hoofd HHD de melding, al gelang naar de aard van de melding, oplost. In de producten en diensten catalogus is per melding te lezen wat de precieze procedure is ten aanzien van een bepaalde melding.

Voor een schematische weergave van deze processen is een servicemap toegevoegd in bijlage 8.

³⁴ Weeksheet: formulier met de aanvragen die via het secretariaat binnenkomen.



4.1.3 Voedingsdienst (VD)

Het de bedoeling dat de keuken zo min mogelijk contacten heeft met de cliënten met betrekking tot de KWIS-processen. De aanvragen behoren binnen te komen via het FZ secretariaat en worden daarna via de weeksheet aan de keuken doorgegeven.

In de producten en dienstencatalogus zijn de procedures beschreven. In bijlage 9 zijn de KWIS-processen in een servicemap weergegeven.

4.1.4 FZ Secretariaat

Het FZ secretariaat heeft veel verschillende werkzaamheden, deze zijn na te lezen in de producten en diensten catalogus in.

Het FZ secretariaat is in een aantal gevallen een soort tussenpersoon en speelt die aanvragen door naar de desbetreffende dienst. Hoe de KWIS-processen binnen het FZ secretariaat in z'n werk gaan is te zien in de servicemap in bijlage 10 die is opgesteld na het interview met de medewerkster van het secretariaat.

4.1.5 Inkoop

De afdeling inkoop is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van de bron (leverancier), commerciële, financiële en juridische evaluatie van offertes, orderplaatsing en administratieve afhandeling van alle inkopen die noodzakelijk zijn voor het succesvol completeren van projecten en/of onvoorwaardelijke voortgang van de dagelijkse activiteiten die door Stichting Bosch en Duin worden ondernomen.

Het is de bedoeling dat aanschaf van zaken en diensten gebeurt tegen minimale kosten voor de vereiste kwaliteit en binnen de voorgeschreven tijd, hetzij voor de voltooiing van een project, hetzij voor de onvoorwaardelijke voortgang van de dagelijkse activiteiten. Inkoop zal op competitieve basis optreden, behalve wanneer overheidsbepalingen of de eisen van Stichting Bosch en Duin anders bepalen.

Alle inkopen worden uitgevoerd middels duidelijke transacties (inkooporders). Voornoemde transacties worden alleen uitgevoerd met financieel sterke firma's die zich hebben geprekwalificeerd als geschikte en acceptabele leveranciers. Daarnaast staat inkoop open voor nieuwe leveranciers die zich reeds op de markt hebben bewezen. Voorts zal inkoop er naar streven dat op korte termijn besparingen worden gerealiseerd, verlaging van de kostprijs, maandfacturen, opslag bij leverancier, etc.³⁵

Op welke wijze de verschillende aanvragen geplaatst dienen te worden is na te lezen in de PDC.

In bijlage 11 zijn de stroomschema's van het factuur controle proces, de inkoopactiviteiten met betrekking tot raamcontracten en de algemene KWIS-processen toegevoegd.

4.1.6 Receptie

Even als het FZ secretariaat dient de receptie voor sommige processen als 'tussenpersoon'. Zoals in paragraaf 4.1.4 als is vermeld worden de meldingsbonnen bij de receptie ingeleverd en door hen ingevoerd in Planon. Ook het aannemen en het bedienen van de telefooncentrale dient als het ware als tussen actie: de receptie verbindt de telefoon door naar de desbetreffende persoon. Naast deze 'tussenpersoon'-functie geeft de receptie o.a. sleutels uit en heeft natuurlijk de belangrijke taak om gasten te ontvangen en is daarom het eerste waar mensen mee in contact komen als zij Bosch en Duin bezoeken.

In bijlage 12 zijn de KWIS-processen van de receptie schematisch weergegeven.

³⁵ <http://intrasvr/hoofdmenu scherm.html>: IK-V 8.7



4.2 FMIS binnen Bosch en Duin

Het FMIS waar Bosch en Duin momenteel over beschikt is afgenomen van een van de grootste aanbieders op het gebied van FMIS, Planon.

4.2.1 Planon en Bosch en Duin

Procesondersteuning vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van de Planon software. Daarbij geldt als regel dat alle processen van dezelfde basisgegevens (bijv. gebouw-gebruikers, gebouwen, ruimten, leveranciers, inventaris etc.) gebruik maken. Voor een optimale procesondersteuning is het van essentieel belang dat deze gegevens op één plaats vastgelegd zijn. Daarom gebruiken alle onderdelen van de Planon FacilitySolution één centrale database waarin de gegevens centraal opgeslagen worden.

Planon heeft zich de laatste zes jaar ontwikkeld van een Facility Management Informatie Systeem naar een Facility Proces Management Systeem (FPMS). Binnen dit FPMS staat niet het vastleggen van gegevens centraal, maar ligt de nadruk op het integraal van verschillende facilitaire processen. Alleen met deze realiseren. Bovendien kan er sneller en adequater op de wensen van de klant worden gereageerd.³⁶

Dit systeem is in 1997 aangeschaft, maar heeft nooit naar het volledig kunnen van het systeem gewerkt. Er zijn diverse modules aangeschaft, waarvan slechts enkele worden gebruikt. En ook voor de modules die wel worden gebruikt geldt dat dit niet optimaal gebeurt. De vele wisselingen van de wacht van zowel de manager FZ als het hoofd TD kunnen als redenen genoemd worden waarom het FMIS een onderschoven kindje is geworden; Bij elke wisseling kwam Planon niet in aanmerking voor de prioriteitenlijst en zodra de prioriteiten (bijna) waren afgewerkt ging de desbetreffende leidinggevende weg en begin de cirkel weer opnieuw.³⁷

Software

De software die Bosch en Duin van Planon in bezit heeft is het volgende:

- Planon Basislicentie;
- Rapportgenerator;
- Onderhoudsplanung;
- Werkvoorbereiding;
- Ruimtebeheer:
 - Inventarisbeheer;
 - Werkorders;
 - Meldpunt;
 - Contracten.
- Velddefinities:
 - Database Client Server;
 - Database Sybase;
 - Taalmodule NL;
 - Basisbestand NL-SFB;
 - Barcode reader + scanner.

Kosten

Volgens het contract dat in 1997 met Planon is gesloten, heeft Bosch en Duin de software aangeschaft voor **fl. 31.020,00**

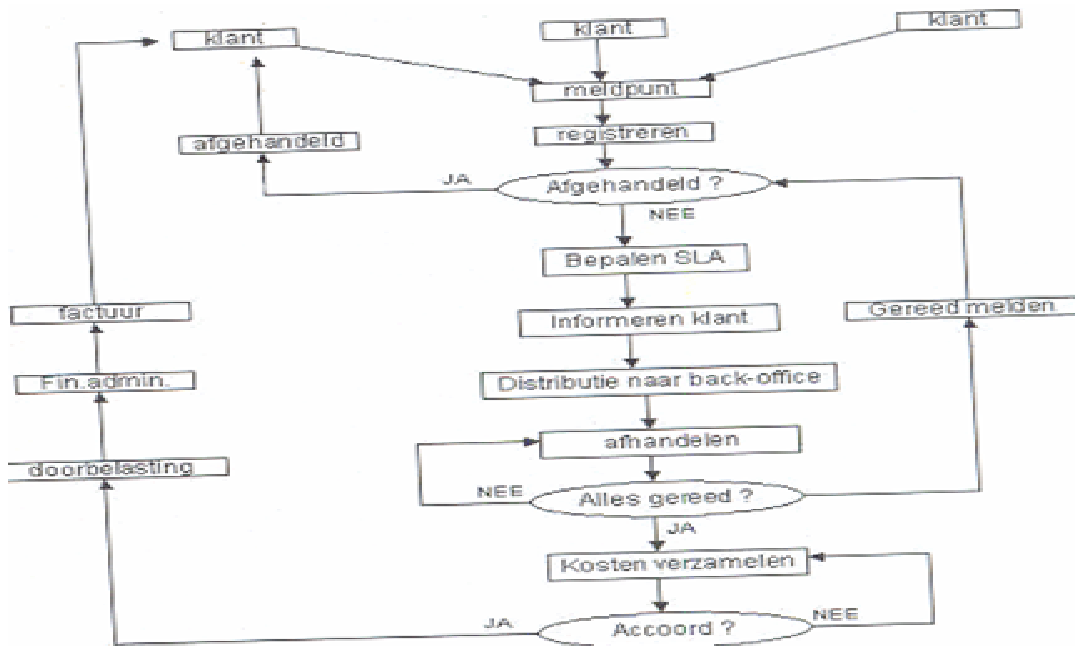
³⁶ <http://www.planon-fm.com/nl/default.asp>

³⁷ Interview Dinie Taal, medewerkster TD

Ook is er een servicecontract afgesloten. Het servicecontract geeft het recht op de regelmatig verschijnende nieuwe versies van de gekochte modules. Volgens de laatste factuur (factuur 2004) van Planon aan Bosch en Duin, bedragen de kosten voor het service abonnement jaarlijks inclusief **€ 3289,78** 19% B.T.W.

4.3 Gewenste situatie

De gewenste situatie met betrekking tot de KWIS-processen is af te lezen in het onderstaande stroomschema.



In dit schema is af te lezen dat de klant de melding plaats bij het centrale meldpunt. Dit meldpunt wordt gerealiseerd door middel van de invoering van de servicedesk. De servicedesk zal naar alle waarschijnlijkheid worden geplaatst bij de receptie, de frontoffice. Deze verandering zal voornamelijk een verandering voor de frontoffice betekenen. Zij krijgen meer en andere werkzaamheden en meer verantwoordelijkheden. De receptiemedewerkers hebben al enige ervaring met het FMIS van Planon, maar voor laten draaien van een goede servicedesk is meer nodig. Zo zullen er waarschijnlijk cursussen gevolgd moeten worden en zal er goed moeten worden gerealiseerd dat de servicedesk naast de reguliere werkzaamheden plaats zal vinden.

Na het registreren van de melding in Planon door de servicedesk wordt er gekeken of de melding wellicht al is afgehandeld. Is dit het geval dan wordt dit gemeld aan de desbetreffende klant die de melding heeft geplaatst. Is de melding nog niet afgehandeld dan wordt deze doorgespeeld naar de backoffice. In het stroomschema wordt er een SLA (service level agreement) bepaald. Bosch en Duin zal niet met SLA's gaan werken. Het is eerder bepaald dat het instrument SLA niet binnen de bedrijfscultuur van de organisatie past. Voor de backoffice zal het werken met een servicedesk geen grote veranderingen betekenen. Wel zullen de leidinggevende van de verschillende facilitaire afdelingen de meldingen niet rechtstreeks van de klant krijgen maar uit Planon. Ook wordt de melding afgemeld in Planon. Er zal dus minder direct contact plaatsvinden tussen de afdelingshoofden van FZ en de klanten van FZ. Voor de medewerkers van de facilitaire

afdelingen zal er weinig veranderen, zij blijven hun opdrachten van de desbetreffende afdelingshoofden krijgen.

Als de melding is afgehandeld komt het kostenplaatje in beeld. In de toekomst wil FZ de gemaakte kosten gaan doorberekenen aan de klant. De kosten van de melding worden opgemaakt en doorberekend aan de desbetreffende klant of afdeling.

Door het volgen van dit stroomschema worden de KWIS-processen van FZ inzichtelijk en overzichtelijk gemaakt. De processen kunnen beter worden beheerd en beheerst, waardoor er beter kan worden ingespeeld op de klant.

Samenvatting

De TD is momenteel de enige dienst die haar processen beheerst en beheerd met behulp van het FMIS van Planon. Uit interview is gebleken dat werken met Planon binnen de TD als positief wordt ervaren:

- Meer overzicht;
- Weten waar je aan toe bent;
- Tijdsverantwoording;
- Bewijsmateriaal.

De processen van de verschillende diensten zijn weergegeven door middel van servicemappen.

Binnen Facilitaire Zaken van Bosch en Duin heeft men de beschikking over een FMIS van de leverancier Planon. Dit systeem is in 1997 aangeschaft, maar heeft nooit naar het volledig kunnen van het systeem gewerkt. De vele wisselingen van de wacht van zowel de manager FZ als van het hoofd TD kan als reden genoemd worden waarom het FMIS een ondergeschoven kindje is geworden

De Planon software is in 1997 voor **fl. 31.020,00** aangeschaft. Ook is er een servicecontract afgesloten. Dit kost Bosch en Duin jaarlijks **€ 3289,78** inclusief 19% B.T.W.

De gewenste situatie gaat uit van één centraal meldpunt wat zal worden gerealiseerd door middel van een servicedesk die ondersteund zal worden door een FMIS. Door de invoering van de servicedesk zal vooral de werkwijze van de frontoffice aanzienlijk veranderen; De servicedesk zal draaien naast de reguliere werkzaamheden. Bij de backoffice zullen alleen die afdelingshoofden enig verschil in werkwijzen ondervinden.

Hoofdstuk 5. Onderzoeksresultaten

In hoofdstuk worden de uitkomsten van de verschillende onderzoeksmethoden beschreven.

5.1 Observatie

Op basis van die geobserveerde bevindingen is naar voren gekomen dat de geobserveerde afdelingen voldoen aan de, in 1999 door het managementteam vastgestelde, bedrijfscultuur. De uitgangspunten van deze bedrijfscultuur zijn:

- De cliënt wordt altijd gerespecteerd in wat hij voelt en vindt. Respect. (Zowel de externe cliënt als de interne cliënt);
- De organisatie wil steeds onderweg zijn, streven naar verbetering, naar optimale kwaliteit. Bosch en Duin wil nadrukkelijk een lerende organisatie zijn. Kernwaarde is betrokkenheid;
- Sterk kostenbewustzijn (zo goed en goedkoop mogelijk);
- Medewerkers zijn positief –kritisch; de communicatie is eerlijk en open met een ruime plaats voor humor. Een belangrijke kernwaarde is veiligheid;
- Leidinggeven door voorbeeldgedrag op basis van de uitgangspunten van de zorgvisie en door het coachen van de medewerkers;
- Beleid komt tot stand op basis van visie en argumenten en wortelt in een breed draagvlak;
- Eenvoud in manier van doen, bescheidenheid en wilskracht;
- De wil om verantwoordelijkheid te nemen en af te leggen;
- Bosch en Duin streeft naar een organisatiebreed gemeenschapsgevoel, gelijkwaardigheid en enthousiasme.³⁸

De uitwerkingen van de observaties zijn na te lezen in bijlage 13.

5.2 Open interviews

Men is binnen Bosch en Duin gewend te werken met Planon en de mening van de medewerkers die ermee werken is eenduidig: Planon is een compleet programma, makkelijk in gebruik en het kan, mits volledig, vele voordelen brengen in de werkwijzen binnen de afdeling Facilitaire Zaken. Een FMIS zal meer routine in de werkzaamheden kunnen aanbrengen voor zowel de medewerkers van FZ als de cliënten die de meldingen plaatsen. Zoals in hoofdstuk 4 al is beschreven ondervindt de TD al de voordelen van Planon en door het invoeren van de TD-bonnen hebben de receptiemedewerksters al goede ervaringen met Planon.

Zoals alles binnen Bosch en Duin zal ook het FMIS moeten passen binnen de visie van de stichting zoals deze beschreven is in paragraaf 2.3. Ook de doelstelling van de afdeling Facilitaire Zaken, vermeld in paragraaf 2.6, speelt een rol in de keuze voor en de inrichting van een FMIS.

Zie bijlage 14.

5.3 Enquête

Ook valt uit de resultaten af te lezen dat er veel met de keuze optie 'neutraal' is geantwoord. Aangezien de omvang van dit antwoord kan er worden geconcludeerd dat met hier over het algemeen mee bedoeld dat er te weinig ervaring mee is om een goed antwoord te geven. Dit komt door dat niet iedere medewerker met alle afdelingen van FZ te maken heeft en doordat de medewerkers vaker een melding doorgeven aan hun afdelingshoofd dan het zelf aan de

³⁸ <http://intrasvr/hoofdmenuscherm.html> (B&D intern/IK-V/communicatie/bedrijfscultuur)

desbetreffende afdeling van FZ te melden. De vele neutrale antwoorden kunnen dus over het algemeen worden geïnterpreteerd als 'niet van toepassing'.

5.3.1 Resultaten

Alle vragen die in de enquête aan de medewerkers zijn voorgelegd zijn apart weergegeven in absolute cijfers, procentueel (bijlage 15) en in grafieken (bijlage 16).

Voor een goed beeld van de geleverde service op het gebied van de KWIS-processen is een grafiek gemaakt met daarin de gegevens die een overzicht weergeven van de vragen die met goed/snel ect. beantwoord moesten worden.

Snelheid waarmee een klacht wordt afgehandeld.

De resultaten van deze vraag geven twee negatieve uitschieters aan, te weten de Voedingsdienst en de Technische Dienst. Deze twee afdelingen geven beide, anders dan de andere afdelingen, een hoge score op de keuze optie 'langzaam'. Voor de VD is dit 23% en de TD 15%. Echter scoort de TD op deze vraag wel de hoogste score op de keuze optie 'snel'. De meningen binnen Bosch en Duin zijn hier dus nogal over verdeeld.

Worden klachten in één keer goed afgehandeld?

Opvallend bij deze vraag is dat de VD hier vrij slecht scoort. 31% is van mening dat de gemelde klacht niet in één keer goed wordt afgehandeld en dat er dus nog een keer contact over moet zijn.

Hoe wordt op klachten gereageerd?

De Huishoudelijkdienst scoort bij deze vraag zeer goed op de keuze mogelijkheid 'goed'. Maar liefst 60% vindt dat de reactie op een klacht goed overkomt op hen. De wijze waarmee op een klacht wordt gereageerd is voor de klant zeer belangrijk: de klant voelt zich serieus genomen. Bij de Technische Dienst is dit helaas minder het geval. 20% van de ondervraagden vindt de reactie op een klacht slecht.

Snelheid waarmee melding/aanvraag wordt afgehandeld?

De Technische Dienst scoort betreffende de snelheid waarmee een melding/aanvraag wordt afgehandeld een positieve score van 63%, dit is beduidend hoger dan de andere afdelingen van FZ. De Voedingsdienst heeft de hoogste negatieve score op deze vraag behaald: 32 % van de ondervraagden vindt dat deze afdeling een melding of aanvraag langzaam afhandelt.

Worden meldingen/aanvragen in één keer goed afgehandeld?

Op deze vragen scoorden alle afdeling meer dan 50% positief, behalve de Voedingdienst. Deze dienst haalde maar een positieve scoorden van 27% en een negatieve score van 29% tegen over 10% voor zowel de Huishoudelijkdienst als de Technische Dienst.

Hoe wordt er op een melding/aanvraag gereageerd?

De Technische Dienst heeft met 68% de hoogste positieve score op deze vraag behaald. De andere afdelingen scoorden op deze vraag allemaal met meer dan 50% positief.

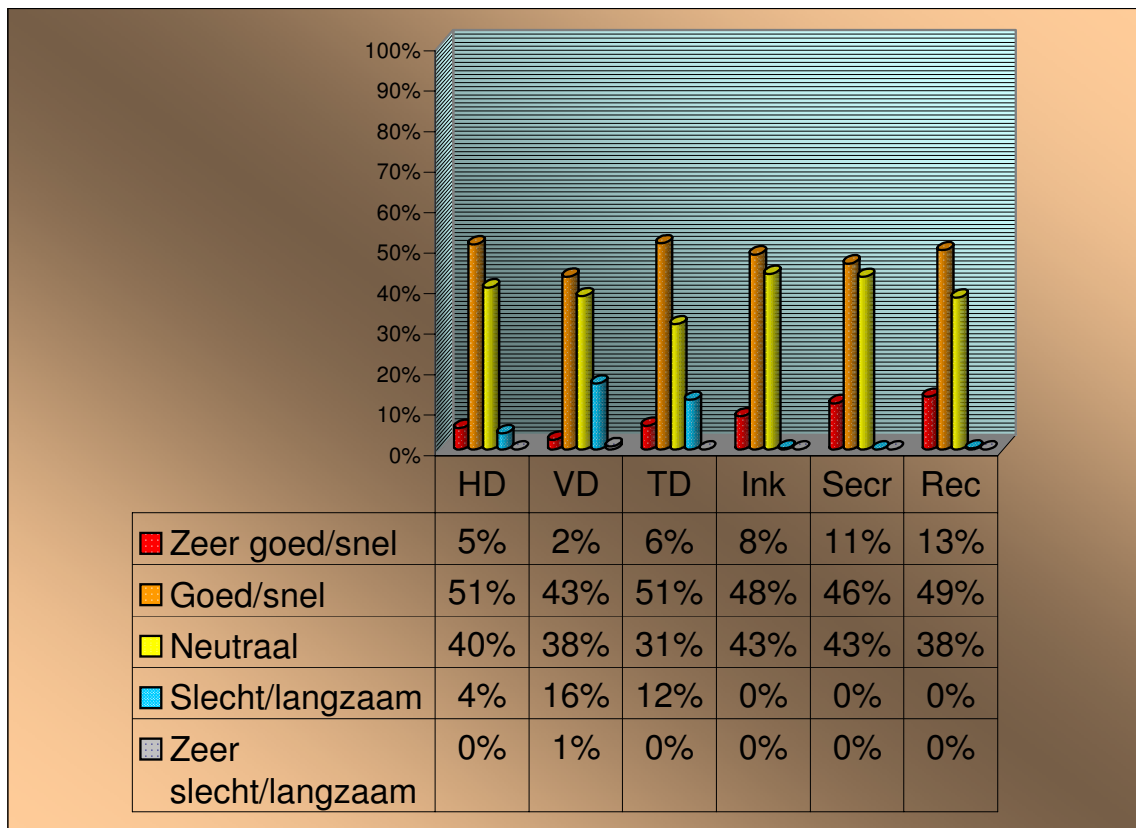
Snelheid waarmee wordt gereageerd op informatie aanvraag.

Volgens de respondenten reageert de receptie het snelst op een vraag voor informatie met meer dan 46% positieve score. De Voedingsdienst heeft op deze vraag het slechts gescoord met een meer dan 14% negatieve meningen, gevold door de Technische Dienst met 11%.

Wijze van reactie op informatie aanvraag

De afdelingen Inkoop, FZ Secretariaat en de receptie hebben op deze vraag allemaal zeer goed gescoord met een minimaal positief percentage van 56%.

De uitslagen van deze enquête zijn grafisch weergegeven in bijlage 16.



In de bovenstaande grafiek is een overzicht te lezen van alle vragen die met 'goed/snel' en 'slecht/langzaam' beantwoord moesten worden.

In deze grafiek is duidelijk te zien dat de afdelingen Inkoop, FZ Secretariaat en de receptie over al deze vragen een goede score hebben behaald; Geen enkele vraag is met 'slecht/langzaam' of 'zeer slecht/langzaam' beantwoord.

Opvallend is dat de Technische Dienst in deze overview niet veel hoger scoort dan de andere afdelingen, dit terwijl deze afdeling als enige via de werkbonden van Planon werkt. Hieruit kan momenteel dus worden geconcludeerd dat het werken met het FMIS, in dit geval, geen directe invloed heeft op de beleving van de klant. Volgens de aangegeven theorie zou door middel van het werken met een FMIS het werk sneller, efficiënter en meer klanttevredenheid moeten opleveren. In de situatie van de Technische Dienst kan dit worden verklaard door de onderbezetting waar de afdeling mee te kampen heeft gehad en dat het hoofd van de afdeling het bedrijf heeft verlaten. Momenteel is er een nieuw afdelingshoofd dat orde op zaken aan het stellen is binnen deze afdeling.

Wel moet vermeld worden dat er aan de bovengenoemde cijfers niet teveel waarde gehecht moet worden aangezien de frequentie waarmee een klant te maken heeft met een bepaalde afdeling zeer verschilt. Zo wordt er over het algemeen vaker een beroep gedaan op de Huishoudelijke dienst, de Voedingsdienst en de Technische dienst dan op de afdeling

Inkoop, het FZ secretariaat en de receptie. Om een betrouwbaarder beeld te krijgen zal ook de frequentie van contact moeten worden onderzocht.

5.4 Extern onderzoek

Het extern onderzoek is uitgevoerd bij de volgende organisaties:

- A&O Services, bedrijfstakpensioenfonds;
- Ministerie van Economische Zaken;

A&O Services beschikt niet over een geautomatiseerd systeem waarmee men de processen beheert en management informatie mee vergaart. Wel wordt er, veelal handmatig, bijgehouden wat de stand van zaken is. Deze informatie wordt maandelijks aan het management gerapporteerd. Er wordt al enige jaren op deze manier gewerkt en men is, vanwege de omvang van de organisatie, niet van plan om een geautomatiseerd FMIS aan te schaffen.

Het Ministerie van Economische Zaken (EZ) is een zeer grote instelling met veel verschillende afdelingen en divisies die allemaal goed met elkaar moeten kunnen communiceren.

Rond 1990 is het begin gelegd voor het informatiesysteem bij het ministerie van EZ. Het is het GFM-systeem, een gebouwbeheersysteem. Het maakt een combinatie met de gebouwen waarin EZ is gehuisvest en de bewoners in die panden. Er wordt op vele gebieden management informatie vergaard: van financiële uitputting tot verdeling vierkante meters per medewerker binnen EZ. In principe zijn deze systemen zover gekoppeld dat hier vele gegevens uit gehaald kunnen worden. Gaat hierbij om stuurgegevens, bepalen ken- en stuurgetallen, omzetten, productiecijfers, financiële cijfers etc. Het is de bron voor het bepalen en vaststellen van werkplannen van elk jaar, die weer periodiek getoetst wordt op de vastgestelde doelen.

De twee organisaties verschillen qua omvang enorm van elkaar. A&O Services vindt zichzelf te klein om een FMIS aan te schaffen, maar heeft wel een eigen manier ontwikkeld om aan het benodigde management informatie te komen.

Het Ministerie van Economische Zaken heeft een systeem ontwikkeld waar alle afdelingen en locaties op aangesloten zijn en zo op deze wijze de processen te beheersen en beheren en over het benodigde management informatie te kunnen beschikken.

Uit dit extern onderzoek is gebleken dat de beide organisaties een soort van FMIS hebben. Elk afgestemd op de behoefte vanuit de organisatie en de complexiteit van de organisatie.

De gehele uitwerkingen van het extern onderzoek is terug te vinden in bijlage 17.

Hoofdstuk 6. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden eerst de conclusies benoemd die zijn getrokken uit de onderzoeksresultaten van hoofdstuk 5. In paragraaf 6.2 komen de aanbevelingen voor het zo optimaal beheren en beheersen van processen aan bod en ook de ondersteunende rol van een FMIS wordt aangegeven. Deze aanbevelingen vloeien voort uit de getrokken conclusies in paragraaf 6.1. In de derde paragraaf komt het plan van eisen voor een FMIS aan de orde. Het gebrek aan een plan van eisen was voor Bosch en Duin de aanleiding van deze opdracht.

6.1 Conclusies

In deze paragraaf komen de conclusies aan bod die voortgekomen zijn uit de verschillende soorten onderzoek.

- Communicatie tussen afdelingen FZ en andere afdelingen binnen Bosch en Duin is niet optimaal;
- Processen en procedures zijn voor de klanten niet duidelijk;
- Er is een groot verschil gebleken in de werkwijze in vergelijking van de periode voordat er met Planon werd gewerkt en de manier van werken op de huidige manier. Na de invoering van Planon voor de Technische Dienst is er voor deze medewerkers meer structuur in de werkzaamheden gekomen en weten zij waar ze aan toe zijn. De invoering is door de medewerkers van de Technische Dienst als positief ervaren;
- Bij invoering met goed naar de cultuur en visie van de organisatie worden gekeken: past het binnen de bedrijfscultuur en visie van de organisatie;
- Invoering van totale FMIS vergt een complete structuur verandering. Er moet standaardisatie van processen gaan plaatsvinden;
- De geobserveerde, huidige, werkwijze past binnen de bedrijfscultuur van Bosch en Duin en binnen de hoofddoelstelling van FZ;
- De beleving van de klant ten aanzien van de Technische Dienst niet veel positiever is ten opzichte van de andere FZ afdelingen. Terwijl de Technische Dienst werkt volgens gestructureerde processen ondersteunt door het FMIS van Planon;
- De afdelingen Inkoop, FZ Secretariaat en de receptie hebben goed gescoord in de uitslagen van de enquête, wel moet rekening worden gehouden met de mate van frequentie dat de klant contact heeft met de een afdeling;
- De beleving van de klant over de Voedingsdienst is over het algemeen het meest negatief;
- De aanwezige Planon modules zijn voldoende om de huidige KWIS-processen te beheersen en te beheren;
- De aanwezige KWIS-processen kunnen met behulp van Planon inzichtelijker worden gemaakt;
- Met behulp van Planon kunnen de processen beter worden beheerst en beheerd;
- Met een volledig ingericht Planon kan er eenvoudig management informatie worden vergaard;
- De verantwoordelijkheid van Planon ligt momenteel bij de Technische Dienst;
- Door het werken met Planon zal de klant meer inzicht kunnen krijgen in de status van de melding;
- Doordat de servicedesk gaat plaatsvinden bij de receptie, zullen de werkzaamheden aanzienlijk toenemen.

In de volgende paragraaf worden naar aanleiding van de hier boven getrokken conclusies aanbevelingen gegeven.

6.1 Aanbevelingen

Maak producten en diensten catalogus compleet en verspreid deze door de organisatie zodat iedereen op de hoogte wordt gebracht van de producten en diensten van de afdeling Facilitaire Zaken en de bijbehorende processen en procedures. Geef ook aan wat de consequenties zijn als er niet volgens deze procedures wordt gewerkt. Hierdoor zal een verandering in de meldingstructuur plaatsvinden, wordt het voor beide partijen duidelijk wat de verantwoordelijkheden zijn en zal de communicatie verbeteren.

Bosch en Duin heeft een open en informele sfeer en structuur. Zorg ervoor dat de aangegeven procedures gehandhaafd blijven, maar sta, voor kleine meldingen, open voor direct contact. Op deze wijze blijft de visie van Bosch en Duin en de sfeer onder de medewerkers gewaarborgd.

De huidige Planon modules waar Bosch en Duin over beschikt zijn voldoende om een goede start te maken met het werken via dit systeem:

- Onderhoudsplanning/meerjarenplanning;
- Werkvoorbereiding;
- Ruimtebeheer;
- Inventarisbeheer;
- Werkorders;
- Meldpunt;
- Contracten.

Wel moet het systeem up to date worden gemaakt en moeten alle gebruikers goed worden ingelicht over het systeem. Dit kan door het overbrengen van kennis door mensen die er al bekend mee zijn of doormiddel van het volgen van een cursus gegeven door Planon BV.

Met de verkregen management informatie moet worden ingespeeld op de eisen en wensen van de klant en kan er worden onderzocht of er aanvullingen nodig zijn op de huidige Planon modules of dat modules kunnen worden afgestoten.

De enquête (bijlage 2) die voor dit onderzoek is uitgevoerd zal opnieuw in de organisatie kunnen worden verspreid om zo een vergelijking te kunnen trekken en te kunnen concluderen of de nieuwe werkwijze een effect heeft op de beleving van de klanten.

Om Planon werkende te krijgen zal er een werkgroep worden opgezet. Deze werkgroep zal zorg gaan dragen voor het up to date maken en het implementeren van het systeem. Deze werkgroep zal in het volgende hoofdstuk worden toegelicht.

De receptiemedewerkers zullen meer taken en verantwoordelijkheden krijgen als de servicedesk in werking wordt gesteld. Zij zijn al bekend met Planon, maar voor het bemannen van een echte servicedesk voor de hele afdeling Facilitaire Zaken zal er moeten worden onderzocht of zij genoeg kennis hebben van het systeem en of er eventueel scholing plaats moet vinden.

6.2 Plan van eisen voor een FMIS

Het doel van dit onderzoek was het opstellen van een plan van eisen voor een Facility Management Informatie Systeem. Uit de verschillende onderzoeksresultaten, vermeld in hoofdstuk 5 is het volgende gebleken:

- Moet passen in de visie van Bosch en Duin;
- Moet passen in de hoofddoelstelling van FZ;
- Communicatie tussen FZ- afdelingen verbeteren;
- Meer/betere structuur aanbrengen in de werkzaamheden, voor zowel de medewerkers van FZ als de klant;
- Mogelijkheid voor interne doorbelasting in de toekomst;
- Eenvoudig mee te werken;
- Eenvoudig kunnen beschikken over de benodigde management informatie.

Samenvatting

De probleemstelling van dit onderzoek is als volgt geformuleerd:

“Op welke wijze kan de afdeling Facilitaire Zaken van Stichting Bosch en Duin haar KWIS-processen zo optimaal mogelijk beheersen en beheren en hoe kan een FMIS hier ondersteunend in zijn?”

Door het vastleggen van de procedures, en dit ook binnen de organisatie te communiceren, krijgt de afdeling Facilitaire Zaken de kans om haar KWIS-processen goed te beheersen en beheren. Om dit beheersen en beheren te optimaliseren zal Planon een grote rol spelen. Middels Planon kan er op ieder gewenst moment inzicht worden verkregen in de lopende processen. Ook management informatie kan eenvoudig worden uitgedraaid door Planon waardoor er snel kan worden ingespeeld op de eisen en wensen van de klant en de procedures en processen waar nodig aangestuurd kunnen worden.

Hoofdstuk 7. Implementatie

Het Facility Informatie Systeem zal gelijktijdig met de servicedesk worden geïmplementeerd en kan daarom qua tijdsplan aan dat project worden gekoppeld.

In deze paragraaf zullen de stappen worden beschreven die aan te bevelen zijn bij de implementatie van een FMIS. De te nemen algemene stappen zijn verworven uit literatuur onderzoek (zie bijlage 18) en worden in dit hoofdstuk toegepast op de situatie van Bosch en Duin. Niet alle stappen zijn van toepassing op Bosch en Duin en zijn waar nodig overgeslagen.

Stap 1. Werkgroep

Als eerste zal er een werkgroep gevormd moeten worden. Deze werkgroep zal, onderleiding van het afdelingshoofd van de Technische Dienst, er voor zorgdragen dat het FMIS van Planon gereed zal zijn tegen de tijd dat de servicedesk in werking wordt gesteld. De leden van de werkgroep *Planon* zijn de afdelingshoofden van de FZ:

- Technische Dienst (voorzitter);
- Huishoudelijke Dienst;
- Voedingsdienst;
- Inkoop;
- FZ secretariaat;
- Receptie.

Deze zijn allen verantwoordelijk voor het aanleveren van de juiste gegevens van hun afdeling voor in Planon. Dit is voor een groot deel al gerealiseerd door middel van de producten en diensten catalogus. Deze moet wel worden aangepast op de nieuwe situatie met de servicedesk. De voorzitter van de werkgroep stelt personen aan voor het invoeren van de gegevens. Dit moet op een eenduidige manier gebeuren volgens de regels van Planon.

Stap 2. Standaardformulieren

Voor een goede invoer in Planon is het gebruik van standaard formulieren een pre. Ieder afdelingshoofd ontwerpt standaard formulieren voor de aanvragen voor zijn/haar afdeling. Deze formulieren moeten zo worden opgesteld dat de klant middels deze formulieren alle gegevens van de aanvraag of melding volledig kan aangeven. Deze gegevens kunnen dat compleet worden ingevoerd in Planon waardoor de melding/aanvraag in één keer goed kan worden uitgevoerd. Er zijn al diverse standaardformulieren in omloop, zoals de TD-bonnen en aanvraag formulieren voor de afdeling Inkoop. Deze formulieren kunnen gehandhaafd blijven.

Stap 3. Correcte gegevens

In Planon zijn door de jaren heen al heel wat gegevens verzameld. Helaas zijn niet al deze gegevens up-to-date. De verouderde gegevens moeten worden ge-up-date en eventuele nieuwe gegevens zullen moeten worden vergaard en ingevoerd. Medewerkers van de Technische Dienst zijn al begonnen met verschillende inventarisaties zoals ruimte-inventarisatie en de nieuw binnen gekomen meubels. Deze moeten worden voltooid, en zoals voor de meubels, worden bijgehouden in geval van verandering. Ieder afdelingshoofd is verantwoordelijk voor de aanlevering van de correcte gegevens van zijn/haar afdeling.

Er moet een eenduidig beleid zijn; Gegevens moeten op dezelfde manier worden ingevoerd, volgens de regels van het Planon systeem, door een medewerker die door het afdelingshoofd van de Technische Dienst wordt aangewezen.

Stap 4. Infrastructuur en werkomgeving

Planon moet worden geïnstalleerd op de computers van de medewerkers die geautoriseerd zijn. Dit is de verantwoordelijkheid van de afdeling ICT. De voorzitter van de werkgroep *Planon* geeft aan de afdeling ICT door wie het programma op zijn/haar computer moet krijgen.

Stap 5. Autorisatie instellen

Om te voorkomen dat gegevens door niet-gerechtigde medewerkers worden geraadpleegd of gewijzigd moet de toegang tot functies en gegevens per gebruiker of gebruikersgroep aan banden worden gelegd. Het afdelingshoofd van de Technische Dienst heeft de 'supervisor'-toegang heeft tot Planon. Hij kan gebruikers toevoegen, wijzigen en verwijderen. Hij is dan ook degene die onderzoek wie voor welke module geautoriseerd wordt en welke bevoegdheden deze persoon krijgt.

Stap 6. De feitelijke implementatie uitvoeren

Nadat alle, eerder genoemde, randvoorwaarden voor de implementatie zijn gecreëerd, kan de feitelijke implementatie van het FMIS plaatsvinden.

Planon is ondersteunend aan de servicedesk en zal tegelijk met de servicedesk worden geïmplementeerd. Eerst zal een proefperiode plaatsvinden die gelijk is aan de proefperiode van de servicedesk. Na deze proefperiode komt de werkgroep bij elkaar om de bevindingen te evalueren en eventuele verbeteringen aan het licht te brengen.

Deze evaluatie vindt plaats aan de hand van de Demingcirkel. De demingcirkel is een model dat ontwikkeld is ten behoeve van continue kwaliteitsverbetering. Om een activiteit of een reeks van activiteiten efficiënt aan te pakken, doorloopt men steeds de plan-do-check-act-cyclus (PDCA-cyclus):

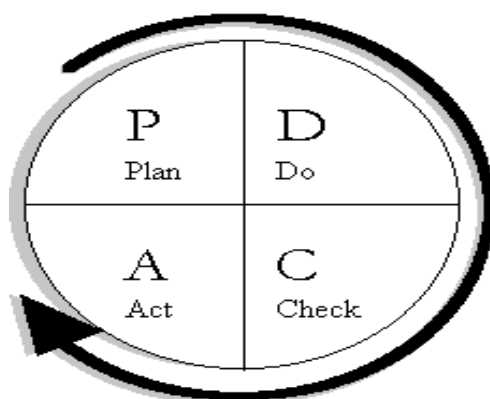
P = 'plan' of voorbereiden/plannen: je stelt als resultaat van deze stap een plan op vooraleer je het uitvoert.

D = 'do' of uitvoeren: je voert het plan uit.

C = 'check' of opvolgen en evalueren: je volgt de uitvoering van het plan op en evalueert de inspanningen, de resultaten (en het effect) ervan afhankelijk van de vooraf bepaalde doelstellingen.

A = 'act' of bij sturen en verankeren: je stuurt de activiteit(en) opnieuw bij als de resultaten niet voldeden aan de doelstellingen of je verankert de werkwijze die tot goede resultaten heeft geleid.³⁹

³⁹ <http://users.pandora.be/dirk.van.aerschot/vlaamsbrabant/documenten/leiderschap/PDCA.pdf>



40

Natuurlijk is de demingcirkel niet alleen te gebruiken voor de proefperiode. Het is een goede manier om de tussentijdse evaluaties van het FMIS, en wellicht ook de servicedesk, te houden aan de hand van dit model. Voor de evaluatie van het FMIS kan de enquête (bijlage 2) die voor dit onderzoek is gebruikt, opnieuw worden verspreid onder de medewerkers van Bosch en Duin. Op deze wijze kan er worden onderzocht of het gebruik van het FMIS ook daadwerkelijk het vooraf gestelde doel heeft bereikt en de beleving van de klant positief heeft beïnvloed.

Samenvatting

Voor een goede implementatie van het FMIS van Planon moeten de volgende stappen worden doorlopen:

1. Werkgroep oprichten;
2. *Standaard formulieren;*
3. *Correcte gegevens;*
4. *Infrastructuur en werkomgeving;*
5. *Autorisatie instellen.*
6. *De feitelijke implementatie uitvoeren.*

⁴⁰ <http://www.hci.com.au/hcsite2/toolkit/pdcacycl.htm>

Hoofdstuk 8. Kosten en baten analyse

In dit hoofdstuk zal de financiële analyse worden toegelicht. Eerst, in paragraaf 7.1, zullen de kosten worden besproken. In paragraaf 7.2 komt de 'winst' aan bod. In deze paragraaf zullen geen cijfers genoemd worden genoemd, aangezien het gaat om de baten die behaald kunnen en zullen worden door het gebruik van een FMIS. Uiteindelijk zullen uit deze baten wel financiële voordelen blijken, maar deze financiële voordelen kunnen pas werkelijk worden aangegeven als er een tijd met het FMIS is gewerkt.

8.1 Kosten

Aangezien er gestart kan worden met de aanwezige modules van Planon, zullen er op korte termijn geen kosten gemaakt te hoeven worden voor software en hardware.

De investering die gedaan zal moeten worden zit in de arbeidskosten. De gegevens in Planon zullen up to date en volledig gemaakt moeten worden. Er zal dus een grote inventarisatie van gegevens moeten gaan plaatsvinden:

- wat is aanwezig?
- wat kan wat is verouderd en kan weg?
- Wat ontbreekt er?

De investering in arbeidskosten zal groot zijn, maar als het systeem volledig is en naar het volledig kunnen werkt zullen deze kosten snel terug verdiend kunnen worden.

De verwachte te maken investering in arbeidskosten is voor in dit onderzoek niet gekwantificeerd om de volgende redenen:

- Te weinig tijd in de onderzoeksperiode om inhoudelijk inzicht en kennis in het huidige FMIS van Planon te vergaren;
- Te weinig tijd van de medewerkers van Bosch en Duin om de onderzoeker weg wijs te maken in Planon.

8.2 Baten⁴¹

De "winst" die met een goed ingericht FMIS te behalen valt ligt voor een belangrijk deel op het gebied van een betere informatievoorziening. De informatie op strategisch en tactisch niveau kan worden gebruikt om beslissingen te nemen op basis van visie en doelstellingen van de facilitaire organisatie.

Andere baten die door het gebruik van een FMIS zijn behaald kunnen worden zijn:

- *Klanttevredenheid:* Er wordt gedaan wat is beloofd en de werkzaamheden worden uitgevoerd zoals het bedoeld is en met minder fouten. De prestaties en status van het werk zijn inzichtelijk.
- *Medewerkertevredenheid:* Er is meer rust en overzicht in het werk, waardoor de medewerkers meer plezier in het werk krijgen en zo beter hun best gaan doen. Tevredenheid onder de medewerkers leidt tot een lager ziekteverzuim en dus tot lagere kosten.
- *Efficiency:* Minder dubbel werk, minder fouten en snellere doorlooptijden. Dit alles leidt tot lagere personeelskosten.
- *Flexibiliteit:* Bij verandering, fusie of reorganisatie zorgt een goede procesondersteuning dat het nieuwe proces wordt uitgevoerd.
- *Accountability:* Door het proces te ondersteunen en te bewaken ontstaat tevens een trackrecord. Hoe en door wie werkzaamheden zijn uitgevoerd is automatisch vastgelegd.

⁴¹ www.troquay-partners.nl/processen_voordelen.htm

Bronnenlijst

Artikelen:

- Engelberts, J.: *Het passende Facilitair Management Informatie Systeem*. FMI, 10^e jaargang 7/2003
- Knops J. : *Bezint eer ge begint*. Facto Magazine, Nummer 11, november 2003
- Kassels, B.: *Met gevoel voor de toekomst op zoek*.
- Noordermeer, E.: *Excellente dienstverlening vraagt om ondersteuning*. FMI, 11^e jaargang 5/2004
- Noordermeer, E.: *Van oriëntatie tot evaluatie*. FMI, 10^e jaargang 7/2003
- Veenman, A.: *Het FMIS vanuit kennismanagement perspectief*. Facto Magazine, nummer 10, 2002
- Willemse, H.: *Van informatievoorziening naar procesautomatisering*. FMI, 10^e jaargang 7/2003

Boeken:

- *Basishandleiding Excel 2002*
Johan Toorn
ISBN 90-5548-120-3
 - *Basisboek Methoden en Technieken*
Dr. D.B. Baarda en Dr. M.P.M. de Goede
Derde herziene druk
ISBN 90-207-3030-4
 - *Facilities Management: an explanation*
A. Park
Second edition
ISBN 0-333-73798-9
 - *Facility Management in perspectief: het organiseren van maatwerk in facilitaire dienstverlening*
Facto Media
J. van Krimpen
ISBN 90-13000-43-6
 - *Facility Management Systems*
J.M. Hamer
ISBN 0-442-23245-4
 - *Grafieken maken met Excel*
Addo Stuur
ISBN 90-5905-122-X
-

- *Handleiding voor de Afstudeeropdracht 2003-2004*
Afdeling Facility Management, Voltijd en deeltijd
R.F. Bouter, coordinator-4^e jaar
Negende, herziene druk
ISBN 90-73077-09-5
- *Management & Organisatie; theorie en toepassing*
Dr. D. Keuning en Dr. D.J. Eppink
ISBN 90-207-3130-0
- *Organisatiediagnose / organisatieverandering*
Dr. A. J. Cozijnsen en Prof. Ir. Drs. W.J. Vrakking
ISBN 90-14-04559-X
- *PolyFacilitair Zakboekje*
Drs. A. de Zwart
ISBN 90-6228-268-7
- *The essence of change*
L. Clarke
ISBN 0-13-03022-8
- *Understanding Services Management*
Glynn, W.J. en Barnes, J. G
ISBN: 0-471-96066-7

Brochures:

- Planon B.V.: *infomap*
- Planon B.V.: *Facilitaire software in de praktijk: 47 successtory's over Planon FacilitySolutions in de praktijk*. 2003;
- Werkverband ZorgFormat: *Algemene trends van branches in de zorg*, 2003;

Internet:

www.arcares.nl
www.benchmarkindex.nl
www.denhaag.nl
www.boschenduin.org
www.cbs.nl
www.hci.com
www.nen.nl
www.planon.nl
www.troquay-partners.nl
www.werkzaken.nl
<http://users.pandora.be>
<http://intrasvr/hoofdmenu scherm.html> (intranet Bosch en Duin)

Overigen:

- Concept Beleidsplan Facilitaire Dienst 2003-2005;
- Concept producten en diensten catalogus Facilitaire Zaken;
- Jaarverslag Bosch en Duin 2002;
- Strategisch beleidsplan Bosch en Duin 2004 – 2008

Scripties:

- Front- en Backoffice
'Onderzoek naar de mogelijkheden voor een front- en backoffice binnen de Facilitaire Dienst van de Ichthus Hogeschool'
Senta Zorn
Januari 2000 – mei 2000
- Open Systems Center op weg naar klantenmanagement
'*The Customer Center as a business engine*'
Marjanneke van Dongen
Februari 2001 – mei 2001
- Optimaliseren van het serviceproces in Bosch en Duin
Paul Hoogmoed
September 2003 – mei 2004
- Planon en Communicatie
'*Katalysators voor een geslaagde dienstverlening*'
Mai-cha Suer
Juli 2001 – mei 2002
- Platgoed, al goed?
'Onderzoek naar het proces en financiën van platgoed en heraanbesteding van alle textielproductgroepen bij stichting Bosch en Duin'
Tilly Broersen
Februari 2004 – mei 2004

Syllabi:

- *MVO en de markt*, 2000/2001. Code: 2384. Drs. C.M. Genet
 - *Intergraal Kwaliteitsmanagement*, 2003/2004. Code: 2331. K. van Kooten,
-

Inhoudsopgave

Bijlage 1.	Subprobleemstellingen
Bijlage 2.	Enquête medewerkers
Bijlage 3.	Organigram Bosch en Duin
Bijlage 4.	Symbolen servicemapping
Bijlage 5.	Modellen servicedesk
Bijlage 6.	Producten en diensten catalogus (concept)
Bijlage 7.	Servicemap Technische Dienst
Bijlage 8.	Servicemap Huishoudelijke Dienst
Bijlage 9.	Servicemap Voedingsdienst
Bijlage 10.	Servicemap FZ secretariaat
Bijlage 11.	Servicemap Inkoop
Bijlage 12.	Servicemap Receptie
Bijlage 13.	Uitwerkingen observatie
Bijlage 14.	Uitwerkingen open interviews
Bijlage 15.	Resultaten enquête: absoluut en procentueel
Bijlage 16.	Resultaten enquête: grafieken
Bijlage 17.	Uitwerkingen extern onderzoek
Bijlage 18.	Stappenplan implementatie FMIS

Bijlage 1. Subprobleemstellingen

Op welke wijze is stichting Bosch en Duin georganiseerd?

Hoe: Deskresearch.

Waarom: Om een beter inzicht te krijgen in de organisatie en hoe het onderzoek binnen de organisatie gerealiseerd kan worden.

Op welke wijze is de afdeling Facilitaire Zaken (FZ) van Bosch en Duin georganiseerd?

Hoe: Deskresearch.

Waarom: Voor beter inzicht in de afdeling waar het onderzoek voor uitgevoerd gaat worden.

Wat is de huidige (ist) situatie m.b.t de facilitaire meldingen? Wat zijn de grootste knelpunten?

Hoe: Deskresearch, interviews en observatie.

Waarom: Om een gewenste situatie te kunnen onderzoeken, moet eerst de huidige situatie bekend zijn. Zo kunnen vergelijkingen worden getrokken en de aanbevelingen worden onderbouwd.

Wie: Diny Taal (medewerkster Technische Dienst), Conny Winter (receptie), Wil de Bree (FZ secretariaat) en Marc Kenselaar (manager FZ).

Waarom: Deze mensen hebben dagelijks te maken met de KWIS-en en zijn zeer goed op de hoogte van de huidige situatie.

Wat zijn processen?

Hoe: Literatuuronderzoek.

Waarom: Het onderzoek gaat over het beheersen en beheren van processen. Alvorens dit te onderzoeken is het verstandig om eerst goed te weten wat processen eigenlijk zijn.

Wat zijn KWIS-en?

Hoe: Literatuuronderzoek.

Waarom: Het onderzoek is afgebakend naar de KWIS-processen. Alvorens deze KWIS-processen te onderzoeken is het verstandig om eerst goed te weten wat KWIS-en inhouden. Wat verstaat men onder een servicedesk?

Hoe: Deskresearch.

Waarom: FZ wil een servicedesk gaan invoeren. Via deze servicedesk zullen de KWIS-processen binnen komen op de afdeling FZ. Ook zal deze servicedesk worden ondersteund door een FMIS. De servicedesk is dus een schakel in de onderzoeksobjecten (processen en FMIS) van dit onderzoek en daarom belangrijk om uit te diepen wat Bosch en Duin onder een servicedesk verstaat.

Wat is een FMIS?

Hoe: Literatuuronderzoek.

Waarom: De servicedesk zal worden ondersteund door een FMIS. Hoe kan een FMIS ondersteuning bieden en wat kan een FMIS?

Wat is Planon?

Hoe: Deskresearch.

Waarom: FZ heeft momenteel een FMIS van Planon. Het systeem wordt echter nauwelijks gebruikt. Wat heeft Planon te bieden en hoe werkt het systeem?

Wat is de huidige situatie van Planon binnen Bosch en Duin?

Hoe: Interview en deskresearch.

Waarom: FZ heeft momenteel een FMIS van Planon. Het systeem wordt echter nauwelijks gebruikt. Waarom wordt het FMIS maar zo beperkt gebruikt? Wat zijn de huidige kosten?

Wie: Diny Taal (medewerkster Technische Dienst), Conny Winter (receptie) en Marc Kenselaar (manager FZ).

Waarom: Deze mensen hebben dagelijks te maken met de KWIS-en en zijn zeer goed op de hoogte van de huidige situatie.

Welke meerwaarden kan een FMIS bieden en wat zijn de valkuilen?

Hoe: Literatuuronderzoek en deskresearch.

Waarom: FMIS is een ondersteuning ten behoeve van de beheersing en het beheer van processen. Uit goede beheersing en goed beheer kunnen meer voordelen worden behaald. Welke zijn dat?

Wat zijn meningen ten aanzien van de KWIS-processen van de interne cliënten?

Hoe: Enquête.

Waarom: Om de beleving te meten van de huidige KWIS-processen situatie, hieruit conclusies kunnen opmaken en aanbevelingen geven.

Wie: Alle medewerkers van stichting Bosch en Duin, van medewerkers tot management.

Waarom: De meningen van alle medewerkers is van belang om een goed gestratificeerd onderzoek te krijgen.

Op welke wijze worden de processen bij andere organisaties beheerst en beheerd?

Wordt de beheersing van processen in andere organisaties ondersteund door een FMIS?

Zo ja, op welke wijze is het FMIS geïmplementeerd?

Hoe: Telefonisch interview.

Waarom: Door vergelijkingen te trekken en advies te vergaren bij andere organisaties kan er een beeld worden gevormd hoe de processen beheerst en beheerd kunnen gaan worden of misschien juist niet.

Wie: A&O Services (bedrijfstakingsfonds) en het Ministerie van Economische Zaken.

Waarom: Dit zijn twee totaal verschillende organisaties met een verschillende omvang en complexiteit van de KWIS-processen.

Wat is het plan van eisen mbt het FMIS?

Hoe: Conclusie voortgekomen uit de antwoorden op eerder onderzochte subps-en.

Waarom: Om een goede ondersteuning te kunnen bieden mbt de beheersing en het beheer van processen zal het huidige FMIS opnieuw moeten ingericht.

Wat zijn de kosten en baten van een FMIS?

Hoe: Conclusie voortgekomen uit de antwoorden op eerder onderzochte subps-en.

Waarom: Een implementatie kost vrijwel altijd geld, maar de vraag is hoeveel. Kosten maken is geen probleem zolang er maar wel baten, winst tegen overstaan.

Hoe kan een FMIS worden geïmplementeerd binnen Bosch en Duin?

Hoe: Conclusie voortgekomen uit de antwoorden op eerder onderzochte subps-en.

Waarom: De implementatie van een FMIS moet niet worden onderschat. Het vergt een groot draagvlak onder de medewerkers en klanten. Niet alleen de procedures zullen veranderen, er zal een cultuurverandering moet plaatsvinden.

Bijlage 2. Enquête medewerkers

Langzaam ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
Zeer langzaam ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. Wordt de *melding* / *aanvraag* over het algemeen in één keer goed afgehandeld?

	HD	VD	TD	Ink.	Secr.	Rec.
Ja	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Neutraal	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nee	☐	☐	☐	☐	☐	☐

7. Hoe vindt u dat er op een *melding* / *aanvraag* wordt gereageerd?

	HD	VD	TD	Ink.	Secr.	Rec.
Zeer goed	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Goed	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Neutraal	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Slecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zeer slecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Hoe ervaart u de snelheid waarmee er wordt gereageerd op een *vraag om informatie*?

	HD	VD	TD	Ink.	Secr.	Rec.
Zeer snel	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Snel	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Neutraal	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Langzaam	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zeer langzaam	☐	☐	☐	☐	☐	☐

9. Hoe vindt u dat er wordt gereageerd op een *vraag voor informatie*?

	HD	VD	TD	Ink.	Secr.	Rec.
Zeer goed	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Goed	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Neutraal	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Slecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zeer slecht	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Bedankt voor de medewerking!!!

Bijlage 3. Organigram stichting Bosch en Duin

Bijlage 4. Symbolen servicemapping

Service mapping

De International Organization for Standardization (ISO) heeft voor de symbolen, die worden gebruikt in de stroomdiagrammen, een internationale norm opgesteld: ISO 1028 Information processing. 'Flowchart symbols' (in Nederland bekend als de norm NEN 3283 Automatische informatieverwerking. Symbolen voor schema's). De manier waarop de symbolen bij voorkeur in flowcharts worden opgenomen, is door het NEN (Nederlands Normalisatie-instituut) vastgelegd in de praktijkrichtlijn NPR 3592. De normen NEN 3283 en NPR 3592 zijn beide nogal uitgebreid en omvatten alle symbolen en mogelijkheden die bij het tekenen van flowcharts voor kunnen komen.⁴² De meest voorkomende symbolen zijn:

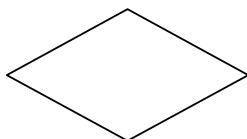
Begin- of eindpunt van een serie activiteiten die een logisch geheel vormen. Eventueel verwijzing naar het begin- of eindpunt van een ander administratief proces.



Activiteit / handeling



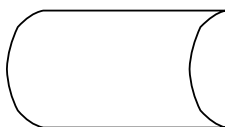
Interactieve schermdialoog, waarbij gegevens uit een geautomatiseerd systeem worden geprojecteerd of bewerkt. Dit symbool duidt een activiteit of handeling aan.



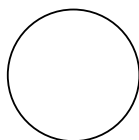
Beslissing op grond van daarvoor ontvangen informatie. De naamgeving houdt altijd een vraag in.



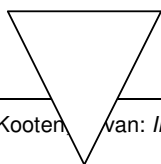
Formulier /gegevensdrager en /of overzicht.



Computerbestand of direct toegankelijk geheugen.



Connector met verwijzing naar connector en paginanummer waarmee deze verbonden is.



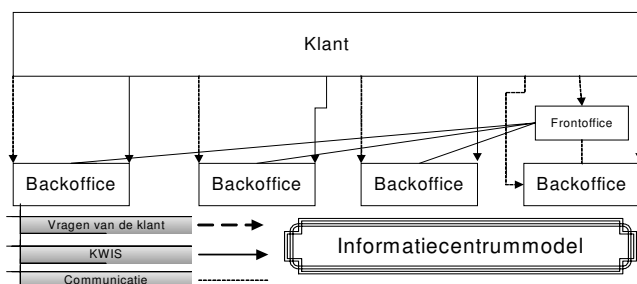
⁴² Kooten van: *Intergraal Kwaliteitsmanagement*, 2003/2004. Code: 2331

Connector /archief; in de onderste punt van de
driehoek wordt de organisatie gecodeerd.

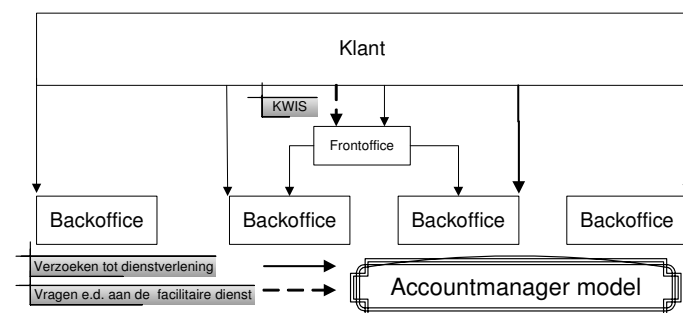
Bijlage 5. Modellen servicedesk

Servicedesk modellen⁴³

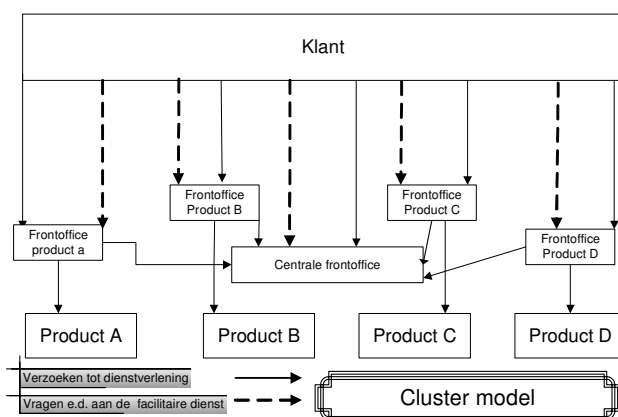
Het informatiecentrummodel



Het accountmanagermodel



Het clustermodel



⁴³ Scriptie Paul Hoogmoed, mei 2004.

Bijlage 6. Producten en dienstencatalogus (concept)

Aangifte bij de politie	9
Aansprakelijkheid	9
Aanvraagbon Bloemen	21
Aanvraagformulier verjaardagsmenu	17
Aanvraagformulier weeksheet	18
Afdelings brochures	19
Age coin	18
Ansichtkaarten	18
Apparatuur uitleen	6
Automaten	18
Batterijen	14, 18
Beamer	6
Beddenservice	14
Beheer interne formulieren	19
Bereikbaarheid keuken	17
Bestelboekje magazijn artikelen	19
bestelformulieren	19
Bestellingen (via inkoop)	20
Bestellingen voedingsdienst	17
Bijzondere bestellingen voedingsdienst	17
Bloemen	21
Bovenkleding	11
Brochures	19
Buitenterreinen schoonmaak	16
Busreservering	10
Cartridges en toners	19
Catering vergaderruimten	6
Catheder	6
Centrale magazijn	19
chemisch afval	14
Chemisch afval	14
Chemoboxen	14
Dekbedden	12
Diefstal	8
Dienstkleding	13
Documentenbeheer	19
Einde dienstverband	13
Externe verhuizingen (externe cliënten)	8
Feesten	18
Feesten / jubilea enz	18
Flap-over	6
food bestel formulier	19
Food bestelling	19
formulier 'afstandverklaring waskosten'	11
formulier 'Extra kosten voor bewassing'	11
Formulier "Busreservering"	10
Glas	14
Glasbewassing	15
Gordijnen	12
Groente, Fruit en Tuin afval (GFT)	15
Handdoeken	11
Hapjes	18
Hoe te handelen bij vermissing / inbraak	8

Huisvesting	8
ICT helpdesk	6
Inbraak	8
Incontinentiemateriaal	15
Informatiemappen	19
Informatiemateriaal	19
Initiatief nieuw materiaal	19
Inkoop	20
inkoop/aanvraagbon	20
Inkoopprocedure	20
Interne formulieren	19
Kamerschermen	6
Karton	14
Keuken	16
kleding	10
Kleding merken	11
Kleding Uitgifte Automaat – kaart (KUA-kaart)	13
Klein Gevaarlijk Afval	14
Knowaste	15
Koffie en thee	18
Kopieerapparaat	20
Kopiëren	20
Kopiëren zelf doen	20
Kunst	9
Kunstexposities	9
Kussenslopen	11
Lakens	11
Laptop	6
Linnenvoorziening dienstkleding	12
Linnenvoorziening interne bewassing	11
Linnenvoorziening persoonsgebonden	10
Linnenvoorziening persoonsgebonden kleding	12
Linnenvoorziening platgoed	11
Maaltijd	16
Maaltijdtransportwagen	16
Maandelijkse bloemenbestelling voor afdelingen	21
Meldingsbon technische dienst	16
meldingsformulier vermissing eigendom	9
Merken kleding	11
Microfoon	6
Mobiele Keuken	6
Aanvraag	6
Gebruik	6
Veiligheid	6
Noodvoorraad linnengoed	11
Onderkleding	11
Ongediertebestrijding	15
Ontvangst van goederen	19
Openingstijden restaurant	18
Opmaken bedden	14
Overheadprojector	6
Papier / karton	14
Passen van dienstkleding personeel in vaste dienst	13
Passen van dienstkleding tijdelijke arbeidskrachten	13
Planten	21

Platgoed	11
Podium	6
Politie	9
Postzegels.....	18
Prijzen	18
Registratieformulier Suggesties Opmerkingen Problemen (SOP)	16
Reserveringen	9
Restafval	14
Restaurant.....	18
Reststoffen / afvalverwerking.....	14
Retour transport maaltijdwagens	17
Rolstoelbus	9
Schade	9
Schoonmaak	15
Screenen inhoud drukwerk	19
Servetten.....	11
Sigarettenautomaat	18
Sleutelaanvragen	10
SOP	16
Specifiek ziekenhuisafval	14
Statiegeld glas.....	14
Storingen aan de maaltijdtransportwagen.....	16
Theedoeken	11
TL-lampen	14
Toners en cartridges	19
Transport warme maaltijd	16
Uitgifte & distributie drukwerk	19
Uitgifte van goederen	19
Uitzendkrachten en uniformen.....	13
Verfresten.....	14
Vergaderruimten.....	5
Vergaderservice	18
Verhuizingen	7
Externe client.....	7
Interne client	7
Verhuizingen Verzorgingshuis	8
Meubilair eigendom Bosch en Duin.....	8
Meubilair eigendom externe client.....	8
Verjaardagsmenu externe cliënt	17
Vermissing	8
Vermissing van eigendommen	8
vermissing van kleding	9
Vermissing van persoonlijke eigendommen externe cliënten.....	9
Vermissing van persoonlijke eigendommen interne cliënt.....	9
Verpleegdekens	12
Verpleeghuis / cliëntenkamers + zorgafdeling	15
Vertrouwelijk papier	14
Verzorgingshuis / algemene ruimten	15
Verzorgingshuis / appartementen.....	15
Videokar mobiele.....	6
Vitrages en overgordijnen.....	12
voedingsdienst	16
Washandjes	11
wasprogramma van Bosch en Duin.....	11
Werkkleding	13

Wijzigen / vernieuwen van dienstkleiding	13
Winkel(tje)	18
Ziekenhuisafval	14

Aansprakelijkheid

Stichting Bosch en Duin is uitsluitend verzekerd voor schade tegen braak van buitenaf. De verzekering dekt goederen van interne en externe cliënten onvreemd door inbraak van buitenaf. Indien dit niet het geval is, is er helaas geen vergoeding mogelijk.

Apparatuur uitleen

Tijdens bijeenkomsten kan gebruik worden gemaakt van de volgende uitleenapparatuur:

- beamer
- laptop
- mobiele overheadprojector
- flap-overs
- mobiele videokar
- catheder
- microfoon
- kamerschermen
- podium

Het reserveren van de ruimte bij het FZ secretariaat via het aanvraagformulier Weeksheet (als Word sjabloon op de computer)

Op het aanvraagformulier weeksheet, vult u het gebruik van de uitleenapparatuur in, waarna u het formulier, via de e-mail of in het postvak bij het FZ secretariaat inlevert.

De medewerkers van het restaurant verzorgen het klaarzetten van de aangevraagde voorzieningen en verstrekkingen.

Uitleg en uitleen van de Beamer en laptop wordt door het FZ secretariaat aangevraagd bij de ICT helpdesk. De ICT helpdesk zorgt dat de aangevraagde apparatuur op het juiste tijdstip in de aangevraagde vergaderruimte wordt geplaatst.

De transportdienst zorgt voor het klaarzetten van het podium of als een aanvraag voor een speciale opstelling van tafels en stoelen wordt gevraagd,

Na afloop van de activiteit zorgt de transportdienst voor het terugzetten van de tafels en stoelen.

Automaten

Er staan drie automaten in het souterrain, deze zijn 24 uur per dag beschikbaar.

De automaten zijn gevuld met melk, karnemelk, diverse snoep en frisdranken.

Tevens hangt er een sigarettenautomaat. Om sigaretten te mogen/kunnen trekken heeft u een age coin nodig. De munt is gratis verkrijgbaar bij het restaurant of bij de receptie als het restaurant is gesloten. Omdat de sigarettenautomaat geen wisselgeld retour geeft, dient u te betalen met gepast geld.

De automaten (met uitzondering van de sigarettenautomaat) worden gevuld en onderhouden door medewerkers van het restaurant.

Storingen doorgeven aan toestel 232.

Beddenservice

Op elke zorgafdeling zijn dagelijks medewerkers van de beddenservice werkzaam voor het opmaken en periodiek reinigen van de bedden.. Daarnaast verricht een medewerker beddenservice aanvullende werkzaamheden zoals afgesproken met het betrokken afdelingshoofd.

In het weekend verrichten de medewerkers beddenservice geen aanvullende werkzaamheden

Bestellingen (via inkoop)

Artikelen die niet standaard door het magazijn besteld worden, dienen separaat op de "inkoop/aanvraagbon" (ook als WORD-sjabloon) bij afdeling Inkoop te worden aangevraagd. Deze aanvragen dienen altijd te worden ondertekend door zowel afdelingshoofd als manager.

Bloemen

Voor diverse situaties kan bij Inkoop een boekje worden besteld voor interne (werknemer/vrijwilliger) en externe (bewoner/zakelijke relatie) cliënten:

- in dienst/uit dienst;
- nieuwe bewoner;
- verjaardagen;
- huwelijk;
- overlijden;
- etc.

Voor het aanvragen van bloemen dient gebruik te worden gemaakt van de "aanvraagbon Bloemen" (zie bijlage). Zoals iedere aanvraag dient ook deze te worden ondertekend door het afdelingshoofd/manager.

De aanvraag moet tenminste één dag vóór de gewenste afleverdatum in het bezit zijn van afdeling Inkoop.

Zie ook:

- Maandelijkse bloemenbestelling voor afdelingen
- Inkoop

Maandelijkse bloemenbestelling voor afdelingen

Om het woonklimaat van de cliënten te veraangenameu mogen alle zorgafdelingen maandelijks voor een vastgesteld bedrag bloemen/plantjes bestellen.

Het assortiment waaruit gekozen kan worden, wijzigt maandelijks.

Inkoop stuurt de aanvraagbon maandelijks per mail naar de afdelingshoofden.

Het FZ secretariaat besteld de bloemen/planten voor de algemene ruimten

Op de aanvraagbon staat, naast de uiterste inleverdatum, ook de afleverdatum van die maand vermeld

Catering vergaderruimten

Voor de in- en externe cliënt van Bosch en Duin is verstrekking van koffie/thee gratis. Voor overige aanvragen worden kosten berekend, waarvoor men later een factuur zal ontvangen.

Voor het gebruik van ruimte en uitleenapparatuur worden geen kosten in rekening gebracht.

Het aanvragen van de diverse ruimten en/of catering gaat via het aanvraagformulier weeksheet (als Word sjabloon op de computer) naar het FZ secretariaat.

Wij verzoeken u uw aanvraag zo gespecificeerd mogelijk te doen. Indien nodig neemt het FZ secretariaat contact met de aanvrager op voor aanvullende zaken.

Centrale magazijn

Telefoonnummer 221

Ontvangst en uitgifte van goederen

Het magazijn bevindt zich in de rechtergang van de achterbouw in het souterrain.

Bij magazijnaanvragen wordt gebruik gemaakt van het bestelboekje, alle artikelen die hier in genoemd staan kunnen besteld worden. Voordat een bestelling door het magazijn uitgeleverd kan worden dient de bestelling voor akkoord getekend te worden door het afdelingshoofd.

Het magazijn levert ook de food bestelling van de afdelingen uit. Aanvraag via het food bestel formulier. Uitlevering op donderdag (mits de aanvraag op dinsdag ontvangen is). Ook voor het uitleveren van de food bestelling is de handtekening van het afdelingshoofd van de betrokken afdeling vereist.

Toners en cartridges kunt u via magazijn verkrijgen. U dient hiervoor de oude toner of cartridge in te leveren.

Gaarne bestelformulieren e.d bij het magazijn aanvragen en niet zelf kopiëren, hiermee voorkomen we dat er aanvragen gedaan worden via verouderde formulieren.

Documentenbeheer

Met intern informatiemateriaal wordt materiaal bedoeld wat ontwikkeld wordt in het kader van het PR-beleid maar waar een minder professionele vormgeving en afwerking volstaat of waarvan de inhoud zo snel wisselt dat intern reproduceren efficiënter is. Te denken valt aan de inhoud van de informatiemappen en specifieke (afdelings)brochures.

Initiatief nieuw materiaal

Initiatieven voor nieuw aan te maken informatiemateriaal lopen via de managers en directie.

Beheer interne formulieren

Met interne formulieren worden de formulieren bedoeld welke ontwikkeld worden voor gebruik op de afdelingen. Ook voor dit materiaal gelden vaste afspraken over vormgeving en lay-out.

Uitgifte & distributie drukwerk

De uitgifte en distributie aan de diverse afdelingen gebeurt door de afdeling documentenbeheer, conform de afspraken op het overzicht.

Screenen inhoud drukwerk

Jaarlijks worden op initiatief van het FZ secretariaat alle verantwoordelijken gevraagd het onder hun vallende informatiemateriaal te toetsen op correctheid en eventuele wijzigingen, conform de procedure door te geven.

Einde dienstverband Linnenkamer

Bij beëindiging van het dienstverband moet een medewerker alle dienstkleding inleveren bij een medewerker van de linnenkamer. Indien alles correct en compleet wordt ingeleverd, zorgt de medewerker linnenkamer voor een bericht naar de Economisch Administratieve Dienst (EAD). De EAD zorgt vervolgens voor de uitbetaling van het op de laatste salarisbetaling ingehouden bedrag (zie tarievenlijst).

Externe verhuizingen (externe cliënten)

Verhuizingen van cliënten kunnen door het afdelingshoofd van de desbetreffende zorgafdeling worden doorgegeven aan het hoofd huishoudelijke dienst.

In overleg met cliënt en afdelingshoofd wordt het moment van verhuizing bepaald. Persoonlijke bezittingen dienen door de familie ingepakt te worden. Indien dit niet mogelijk is, dan kan dit na toestemming van de cliënt door de zorg worden gedaan. De transportdienst wordt door het hoofd huishoudelijke dienst ingeschakeld om de goederen naar de nieuwe ruimte over te brengen.

Glasbewassing

De totale glasbewassing vindt 4x keer per jaar plaats door een extern bedrijf.

Via de e-mail wordt de organisatie op de hoogte gebracht wanneer de glasbewassing plaats vindt

Huisvesting

Aanvragen voor uitbreiding of verandering van werkruimten moeten ingediend worden bij de Manager Facilitaire Zaken. Hiervoor kan een schriftelijk verzoek, inclusief motivatie, gericht worden aan de Manager Facilitaire Zaken.

Inkoop

Toestel: 273

e-mail: inkoop@boschenduin.org

Kamer : S.03 C (in het souterrain naast de administratie)

De inkoop van producten en diensten vindt in Bosch en Duin centraal plaats door afdeling Inkoop van de dienst Facilitaire Zaken.

Om de gang van zaken rondom het inkoopproces te stroomlijnen, is de organisatie hiervan vastgelegd in de Inkoopprocedure (IK-V nr. 8.7).

Rol aanvrager

- opstellen van technische en functionele specificaties;
- het leveren van de materiaaldeskundigheid (lees: kennis en ervaring);
- zorgen voor budgetgoedkeuring;
- controleren van de geleverde producten/diensten.

Rol Inkoop

- onderhouden van contacten met leveranciers;
- opstellen en versturen van offerteaanvragen;
- beoordelen van de offertes. Voor de technische aspecten in samenspraak de aanvrager;
- onderhandelen met leveranciers;
- opstellen en beheren van het contract;
- administratieve afhandeling.

Kopiëren

Alle te kopiëren stukken kunnen aangeleverd worden bij de afdeling documentenbeheer (onderdeel van het magazijn) of het postvak magazijn. Graag aangeven hoeveel kopieën u wilt, enkel of dubbelzijdig, geniet, enz.

De volgende werkdag vóór 16.00 uur worden de kopieën op de afdeling bezorgd.

Het tussendoor kopiëren door de afdeling documentenbeheer is alleen bij hoge uitzondering mogelijk en alleen na toestemming van de manager facilitaire zaken

Kopiëren zelf doen

Op de begane grond in de nis bij de documentatieruimte staat een kopieerapparaat die te gebruiken is voor het maken van kopieën. Deze is niet geschikt voor grote oplages. Het is niet de bedoeling dat deze voor privé kopieën gebruik wordt.

In het souterrain staat in de reproruimte (tegenover de ingang van het restaurant) een grote kopieermachine. Voor het gebruik hiervan heeft u een code nodig, deze is bij het afdelingshoofd bekend.

Het gebruik per afdeling wordt bijgehouden.

In de kopieerruimte hangt een gebruiksaanwijzing voor de machine.

Storingen melden aan: 813 123.

Kunstexposities

Het secretariaat Facilitaire Zaken organiseert wisselende kunstexposities van diverse kunstenaars.

In de meeste gevallen kunnen de kunstwerken gekocht worden.

Het kopen van kunst gaat rechtstreeks bij de kunstenaar. Bosch en Duin heeft geen bemoeienis met het verkopen van de kunstwerken.

De kunstenaar wordt gevraagd een korte beschrijving van zichzelf te geven zodat dit ter publicatie in de krant komt en als informatie bij de kunstwerken.

Linnenvoorziening dienstkleding

Linnenkamer

Passen van dienstkleding personeel in vaste dienst

Het passen van kleding vindt plaats na de definitieve sollicitatie procedure (en wordt waar mogelijk gekoppeld aan het arbeidsvoorwaardengesprek). Door de betreffende P&O-consulent wordt een afspraak met één van de medewerkers van de linnenkamer gemaakt, deze verzorgen vervolgens de kledingaanvraag voor persoonsgebonden dienstkleding.

Passen van dienstkleding tijdelijke arbeidskrachten

Tot deze groep personeelsleden behoren de stagiaires. Aanvraag van dienstkleding verloopt via de afdeling Scholing. Dit personeel krijgt maatgebonden dienstkleding aangeboden.

Wijzigen / vernieuwen van dienstkleding

Voor wijzigingen van kledingmaat en/ of soort kleding, vernieuwen van kleding dient elke medewerker zelf contact op te nemen met de medewerkers van de linnenkamer. Zij maken dan vervolgens een afspraak om e.e.a. door te spreken. Vernieuwing van kleding vindt plaats na 3 jaar of als naar het oordeel van de medewerker linnenkamer de kleding eerder aan vernieuwing toe is.

Kleding Uitgifte Automaat – kaart (KUA-kaart)

Iedere medewerker krijgt op de eerste werkdag uitleg over de KUA. De medewerker betaald bij Economische Administratiedienst (EAD) borg (zie voor prijs de tarievenlijst) en ontvangt vervolgens een KUA-kaart. Met deze KUA-kaart kan een medewerker te allen tijden een uniform pakken.

Bij uitdiensttreding moet de KUA-kaart bij de EAD ingeleverd worden, hiervoor ontvangt de medewerker direct de borg retour.

Problemen bij de Kleding Uitgifte Automaat

Als een medewerker problemen heeft met het pakken van een uniform uit de KUA, dan kan hij tijdens werktijd bij een medewerker van de linnenkamer terecht. Buiten deze uren kan dit gemeld worden bij het dienstdoende avond-/ nacht- / weekendhoofd. Deze beslist vervolgens welke actie er wordt ondernomen

Uitzendkrachten en uniformen

Indien uitzendkrachten binnen onze organisatie werkzaam zijn, dienen zij voor hun eigen kleding te zorgen. Deze afspraak is ook vastgelegd met de diverse uitzendbureaus

Linnenvoorziening interne bewassing

Een klein gedeelte van de wasbare producten binnen Bosch en Duin worden intern gewassen. Dit omvat zeer diverse soorten producten zoals:

- gekleurde netzakken (per afdeling met daarin netbroeken, panty's en sokken).
- verpleegdekens
- dekbedden
- hulpmiddelen t.b.v. de tilliften
- gedeelte van de kokskleding
- moppen en werkdoekjes t.b.v. de schoonmaak
- vitrages, overgordijnen, separatiegordijnen

Personeel van een zorgafdeling moet deze producten aanbieden in de eigen speelruimte. Dit wordt 's ochtends door de medewerkers van de linnenkamer

meegenomen om te wassen en als het mogelijk is dezelfde middag weer schoon terug gebracht. Overdag kunnen deze producten ook bij de linnenkamer worden aangeboden. In overleg vindt dan de bewassing plaats.

Vitrages en overgordijnen worden 1 x per jaar gewassen. Mocht dit eerder nodig zijn, dan gebeurt dit op verzoek van het afdelingshoofd van de betrokken zorgafdeling.

Op verzoek van het afdelingshoofd wordt er een afspraak voor bewassing van de gordijnen gemaakt. De transportdienst zorgt dat de gordijnen worden afgehaald en bij de linnenkamer komt. Na bewassing zorgt de transportdienst voor het ophangen van de gordijnen.

Linnenvoorziening persoonsgebonden kleding

Elke nieuwe externe cliënt heeft drie keuzemogelijkheden voor de wasvoorziening:

Meedoen met het wasprogramma van Bosch en Duin. Maandelijks kosten voor het wassen en voor het 1-malig merken verpleeghuis en verzorgingshuis (zie tarievenlijst)

Niet meedoen met het wasprogramma, maar kleding wel laten merken (zie tarievenlijst)

Niet meedoen met het wasprogramma, en kleding niet laten merken

Kiest de externe cliënt voor keuzemogelijkheid twee dan dient hij/zij te tekenen voor het formulier 'Extra kosten voor bewassing'. Is er gekozen voor mogelijkheid 3 dan zal er naast het formulier 'Extra kosten voor bewassing' ook het formulier 'afstandverklaring waskosten betreffende het merken' getekend dienen te worden.

Op de dag van opname zorgt de E.V.V.-er dat de kleding wordt aangeboden aan de linnenkamer voor het merken. Alle kleding die gemerkt moet worden, moet in een oranje plastic zak worden aangeboden. In de plastic zak moet een formulier zijn waar op staat: naam van de externe cliënt, afdeling, kamer van de bewoner. De linnenkamer zorgt dat het dezelfde dag persoonlijk wordt afgeleverd bij de externe cliënt.

Als er nieuwe kleding is aangeschaft door de cliënt, zal dezelfde procedure gevolgd moeten worden.

Zowel de onderkleding als de bovenkleding wordt verzameld in een rose zak, maar gescheiden van elkaar. De zakken worden opgehaald en aangeboden aan de wasserij. De persoonsgebonden onderkleding en het persoonsgebonden platgoed wordt per afdeling in bulk aangeleverd door de transportdienst. De zorg sorteert de onderkleding en het platgoed. Zij leveren het persoonlijk af bij de externe cliënt.

De bovenkleding wordt hangend aangeleverd aan de linnenkamer. De linnenkamer sorteert op afdeling en naam, waarna er een persoonlijke aflevering is naar de externe cliënt.

Linnenvoorziening persoonsgebonden kleding

Elke nieuwe externe cliënt heeft drie keuzemogelijkheden voor de wasvoorziening:

Meedoen met het wasprogramma van Bosch en Duin. Maandelijks kosten voor het wassen en voor het 1-malig merken verpleeghuis en verzorgingshuis (zie tarievenlijst)

Niet meedoen met het wasprogramma, maar kleding wel laten merken (zie tarievenlijst)

Niet meedoen met het wasprogramma, en kleding niet laten merken

Kiest de externe cliënt voor keuzemogelijkheid twee dan dient hij/zij te tekenen voor het formulier 'Extra kosten voor bewassing'. Is er gekozen voor mogelijkheid 3 dan zal er naast het formulier 'Extra kosten voor bewassing' ook het formulier 'afstandverklaring waskosten betreffende het merken' getekend dienen te worden.

Op de dag van opname zorgt de E.V.V.-er dat de kleding wordt aangeboden aan de linnenkamer voor het merken. Alle kleding die gemerkt moet worden, moet in een oranje plastic zak worden aangeboden. In de plastic zak moet een formulier zijn waar op staat: naam van de externe cliënt, afdeling, kamer van de bewoner. De linnenkamer zorgt dat het dezelfde dag persoonlijk wordt afgeleverd bij de externe cliënt.

Als er nieuwe kleding is aangeschaft door de cliënt, zal dezelfde procedure gevolgd moeten worden.

Zowel de onderkleding als de bovenkleding wordt verzameld in een rose zak, maar gescheiden van elkaar. De zakken worden opgehaald en aangeboden aan de wasserij.

De persoonsgebonden onderkleding en het persoonsgebonden platgoed wordt per afdeling in bulk aangeleverd door de transportdienst. De zorg sorteert de onderkleding en het platgoed. Zij leveren het persoonlijk af bij de externe cliënt.

De bovenkleding wordt hangend aangeleverd aan de linnenkamer. De linnenkamer sorteert op afdeling en naam, waarna er een persoonlijke aflevering is naar de externe cliënt.

Huishoudelijke dienst
Toestel 209
Pieper 813209

Linnenvoorziening platgoed

Op elke afdeling binnen Bosch en Duin is standaard een pakket linnengoed aanwezig. Tot dit pakket behoort

- lakens;
- handdoeken;
- washandjes
- theedoeken;
- servetten;
- kussenslopen.

Door het afdelingshoofd van een afdeling wordt een vast verbruik per dag van elk product vastgesteld. Indien er tekorten zijn dan dient dit te worden doorgegeven aan hoofd huishoudelijke dienst. Op bepaalde momenten (zoals in de weekenden of avonden) kan er bij een acuut tekort, gebruik worden gemaakt van de noodvoorraad, die in de linnenkamer voorradig is.

Mobiele Keuken

Aanvraag

Aanvragen voor het gebruik van het mobiele keukenblok kunnen gedaan worden bij het FZ secretariaat.

De aanvraag via E- mail of het weeksheetformulier bij voorkeur 7 dagen voor gebruik inleveren bij het FZ secretariaat. Wij verzoeken u uw aanvraag zo gespecificeerd mogelijk te doen. Indien nodig neemt het FZ secretariaat contact met de aanvrager voor aanvullende informatie.

De gehonoreerde aanvragen worden vermeld op de weeksheet.

Gebruik:

Het keukenblok wordt door de voedingsdienst schoon afgeleverd op de afdeling. Na gebruik door de aanvrager, moet het keukenblok schoon aan de voedingsdienst aangeboden worden.

Na gebruik moet de voedingsdienst gewaarschuwd worden. De voedingsdienst zorgt voor transport van het keukenblok naar de keuken.

Buiten de openingstijden van de keuken zorgt de gebruiker dat de mobiele keuken in de hal bij de keuken geparkeerd wordt.

Defecten of onvolkomenheden aan het keukenblok moeten bij inlevering direct aan de voedingsdienst gemeld worden. De voedingsdienst zorgt voor melding van het defect aan de technische dienst.

De mobiele keuken heeft een vaste inventaris, dit is vastgelegd in de bijbehorende inventarislijst. Na gebruik dient de inventaris schoon en compleet in de aangegeven laden en kasten aanwezig te zijn.

Bij aflevering tekent de gebruiker voor het compleet afleveren van het keukenblok.

Indien blijkt dat het keukenblok niet compleet en schoon is ingeleverd, worden de kosten die hier mee gemoeid zijn doorberekend aan de laatste gebruiker van het keukenblok

Veiligheid

Lees voor het gebruik van het mobiele keukenblok eerst de veiligheidsinstructie. De instructie hangt aan het keukenblok.

Breng de receptie op de hoogte van het gebruik van de keuken, zodat de receptie de Technische Dienst kan vragen de brandmelders uit te zetten.

Na het gebruik van de keuken de receptie opnieuw op de hoogte brengen dat de activiteit afgelopen is, zodat de brandmelders weer aangezet kunnen worden.

Na werktijd van de Technische Dienst zet de receptiemedewerkers de brandmelders aan en uit.

Ongediertebestrijding

Ongediertebestrijding wordt uitgevoerd door een extern bedrijf. Dit bedrijf voert periodiek controles uit. Mocht er tussentijds ongedierte gesignaleerd worden, dan moet dit gemeld worden bij het hoofd huishoudelijke dienst. Bij afwezigheid (b.v. tijdens weekenden) melden bij de technische dienst.

De ondernomen acties worden teruggekoppeld naar de betrokkenen

Restaurant

Telefoonnummer 225

Openingstijden restaurant

Het restaurant is te vinden in het souterrain en heeft de volgende openingstijden:

Op werkdagen van 10.30 uur – 16.00 uur.

Tussen 12.00 en 13.00 uur is het restaurant, in verband met de drukte, specifiek geopend voor het personeel.

In het weekend zijn de openingstijden van 11.00 uur tot 13.30 en van 14.30 tot 17.00 uur.

Het restaurant verzorgt de uitgifte van een uitgebreid assortiment brood, broodbeleg, snacks, zuivelproducten, frisdranken en vruchtensappen. Op werkdagen wordt er een dagschotel verkocht.

Betaling à contant bij de kassa.

Koffie en thee

Koffie en thee is gratis verkrijgbaar. Voor koffie specialiteiten wordt een kleine vergoeding gevraagd. In de duinpan en op de vide staan koffiecorners.

De koffiecorners worden onderhouden en bijgevuld door de medewerkers van het restaurant. Bij storingen toestel 225 bellen.

Winkel(tje)

In het restaurant is een kleine winkel gehuisvest, hier wordt vooral lekkernijen en kleine cadeautjes verkocht. Ook voor ansichtkaarten, postzegels en batterijen kan men in de winkel terecht

Reststoffen / afvalverwerking

Voor de verwerking van de afvalstoffen staan op alle afdelingen inzamelbakken. Medewerkers van de transportdienst dragen zorg voor het transport van het gescheiden afval naar de diverse opslagcontainers. De diverse afvalstromen worden via een vastgesteld schema opgehaald. Onderstaand zijn de diverse afvalsoorten benoemd, hoe ze worden ingezameld en wanneer ze van de afdelingen worden afgevoerd.

Papier / karton

Op kantoorplekken staan bij ieder bureau blauwe bakken. Deze bakken worden geleegd door medewerkers van de schoonmaak. In het gebouw staan vervolgens op diverse plaatsen zwarte klike's met blauwe deksels, die door de transportdienst worden geleegd.

Vertrouwelijk papier

Hiervoor zijn twee mogelijkheden. Bij kleine hoeveelheden kan iedereen zelf deze stukken vernietigen m.b.v. de papierversnietiger in de reproductie (souterrain). Bij grote hoeveelheden vindt opslag plaats op de eigen afdeling. In overleg met het hoofd huishoudelijke dienst wordt vervolgens een afvalverwijderaar ingeschakeld.

Glas

Inzameling op elke afdeling in de spoelruimte. Dit wordt 1 x per week door de transportdienst opgehaald. Verder staat er in de transportgang een gele klike. Hier kan door iedereen glas in worden gedeponeerd. Statiegeld glas wordt apart ingezameld.

Klein Gevaarlijk Afval

Tot klein gevaarlijk afval behoort o.a. chemisch afval, verfresten en batterijen. Deze worden ingezameld in de blauwe chemoboxen. Deze chemoboxen staan op drie plaatsen in het gebouw.

Bij het kopieerapparaat begane grond (bij de documentatieruimte)

Reproductie souterrain

TL-lampen

Deze lampen worden vervangen en afgevoerd door de technische dienst. Ze worden ingezameld in een rode klike's.

Restafval

Dit wordt op de afdelingen ingezameld in zwarte zakken. De zwarte zakken kunnen vervolgens in de zwarte afvalcontainers worden gedaan. Op de zorgafdelingen wordt dit van maandag tot en met vrijdag 2 x per dag door de transportdienst geleegd. In het weekend gebeurt dit 1 x per dag.

Specifiek ziekenhuisafval

Dit wordt op elke zorgafdeling ingezameld in containers (blauw/geel) met gesloten deksel. De container wordt na een bericht van het afdelingshoofd van de zorgafdeling vervangen.

Incontinentiemateriaal

Dit wordt op de afdelingen ingezameld in witte "knowaste" zakken. Deze worden dagelijks door de transportdienst op de afdelingen ingezameld en afgevoerd.

Groente, Fruit en Tuin afval (GFT)

Al het GFT-afval gaat in emmers op de maaltijdtransportkarren retour naar de keuken. Daar wordt dit afval in groene klike's gedaan.

Rolstoelbus

Reserveringen bij het Facilitair secretariaat (FZ secretariaat)

De bus wordt voor het merendeel ingezet voor uitstapjes, die door de afdeling of de activiteitenbegeleiding worden georganiseerd. Het is echter ook mogelijk dat individuele cliënten van de rolstoelbus gebruik maken. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan: familiebezoek, zelf georganiseerde uitstapjes, vakanties, winkelen. De bus mag niet gebruikt worden voor verhuizingen.

De procedure voor het gebruik van de rolstoelbus is als volgt.
Het afdelingshoofd van de betrokken afdeling bepaalt of begeleiding noodzakelijk is of dat er zonder begeleiding gebruik van de rolstoelbus gemaakt kan worden. Voor de cliënten van PG afdelingen is dit niet mogelijk. Er zal dus altijd begeleiding voor familie/kennissen moeten zijn. De chauffeurs en vrijwilligers kunnen bij deze ritten niet de verantwoordelijkheid dragen.

U kunt de bus reserveren door het formulier “Busreservering” in te vullen waarin u vermeldt:

- 1. datum**
- 2. tijdstip**
- 3. bestemming**
- 4. het aantal passagiers**
- 5. het aantal zitplaatsen (naast de chauffeur zijn er 6 gewone zitplaatsen)**
- 6. het aantal rolstoelen (groot, klein of electrisch)**
- 7. uw naam en afdeling.**

Om teleurstellingen te voorkomen, is het raadzaam om de rolstoelbus tenminste vijf werkdagen van te voren te bespreken.

Verdere zaken die u moet weten:

Tijdens de rit zijn de chauffeur en passagiers verzekerd voor mogelijk opgelopen schade en/of persoonlijk letsel. Dit geldt niet voor schade of letsel opgelopen buiten de rit om.

Per gereden kilometer is per persoon (uitgezonderd begeleiding) een vast bedrag verschuldigd (zie tarievenlijst)

Het FZ secretariaat geeft het aantal gereden kilometers aan de Economische en Administratie Dienst door. Dit wordt op de maandelijkse factuur van de externe cliënt verwerkt.

Schoonmaak

Er wordt zowel door een intern als door een extern bedrijf schoongemaakt.

Het aanspreekpunt is het hoofd van de huishoudelijke dienst.

Verzorgingshuis / algemene ruimten

De algemene ruimten worden één keer per week schoongemaakt. Dit gebeurt op een vaste dag.

- **maandag: 4e etage;**
- **dinsdag: 3e etage;**
- **woensdag 2e etage;**
- **donderdag 1e etage**
- **vrijdag: begane grond.**

Alleen bij bijzonderheden en calamiteiten, wordt van deze planning afgeweken.

Verzorgingshuis / appartementen

Eén keer per week wordt het appartement schoongemaakt. Dit gebeurt op dezelfde dag, wanneer ook op dezelfde verdieping de algemene ruimten worden schoongemaakt. In het appartement wordt o.a. de douche, toilet en het keukenblok gesopt. Afhankelijk van de keuze van de cliënt voor de soort vloerbedekking, wordt deze gedweild (zeil) of met de stofzuiger (tapijt) gereinigd. De schoonmaakmedewerkers stoffen niet de eigen meegebrachte beeldjes of versieringen, het overige wordt wel afgestoft.

Verpleeghuis / algemene ruimten

Hiertoe behoren de ruimten die zich buiten de zorgafdeling bevinden, zoals. entree, receptiegebied, kantoren, recreatieve, vergader- en therapieruimten en sanitair. Deze ruimten worden volgens dagelijks schoongemaakt. De schoonmaak in de kantoren vindt 2x per week plaats.

Verpleeghuis / cliëntenkamers + zorgafdeling

De cliëntenkamers worden van maandag tot en met vrijdag schoongemaakt. De sanitaire eenheden op de zorgafdelingen worden gedurende 7 dagen per week schoongemaakt.

Buitenterreinen schoonmaak

De buitenterreinen (voorterrein, binnentuin, achterterrein) worden dagelijks rond 08.00 uur door de transportdienst schoongemaakt. Hierbij worden de prullenbakken en asbakken geleegd en de tafels worden schoongemaakt. Indien noodzakelijk wordt dit 's middags herhaald

Sleutelaanvragen

Via afdeling Personeelszaken krijgt het Facilitair Secretariaat een aanvraag binnen voor het aanmaken van een sleutel.

De sleutel wordt door het FZ secretariaat geautoriseerd op de ruimten die de betreffende medewerker nodig heeft.

Het toevoegen van andere of meerdere autorisaties mag uitsluitend op aanvraag van het afdelingshoofd of diensthoofd.

Bij verlies van de sleutel moet u afdeling Personeelszaken op de hoogte brengen waarna

borg (zie tarievenlijst) van uw salaris wordt ingehouden.

Bij uitdiensttreding levert u de sleutel in bij personeelszaken.

Als u geen sleutel inlevert bij uitdiensttreding dan wordt van het laatste salaris borg ingehouden

Vergaderruimten

Aanvragen inleveren bij het FZ secretariaat.

Toestel 137

Piepernummer 813273

E-mailadres: fdsecretariaat@boschenduin.org

Binnen Bosch en Duin hebben wij de beschikking over de volgende vergaderruimten:

Documentatieruimte	14 - 16 personen
Multifunctionele ruimte	12 - 14 personen
Vergaderzaal	40 - 50 personen
Kleine vergaderruimte	6 - 8 personen
Duinpan + vergaderzaal	100 personen (t.b.v. recepties, kerkdienst, herdenkingsdienst, activiteiten)
Vergaderzaal	maximaal 50 personen

Apparatuur in de ruimten aanwezig:

Documentatieruimte	video / scherm / whiteboard
Multifunctionele ruimte	
Duinpan	scherm
Vergaderzaal	scherm / geluidsinstallatie.
Kleine vergaderruimte	

In alle ruimten is het mogelijk om uitleenapparatuur aan te vragen

Vergaderservice

Aanvragen voor de vergaderservice via het FZ secretariaat op het aanvraagformulier weeksheet, (als Word sjabloon in de computer)

De aanvragen zoals vermeld op de weeksheet worden door het restaurant en de voedingsdienst klaargemaakt en ter plaatse afgeleverd.

15 minuten voor aanvang van de vergadering is de ruimte gebruiksklaar.

Wanneer daar afspraken over gemaakt zijn, worden de kosten doorberekend. Hiervoor ontvangt men later een factuur.

De prijzen worden jaarlijks vastgesteld en gelden voor de gehele organisatie.

Verhuizingen

intern: interne cliënten

Melden bij Manager facilitaire zaken.

Toestel 298

Pieper 813298

E-mail: mkenselaar@boschenduin.org

Voor het laten uitvoeren van verhuizingen van werkplekken kunt u via de e-mail contact opnemen met de Manager Facilitair Zaken/FZ secretariaat.

In de e-mail; moet u aangeven:

- Wat uw oude ruimte is
- Naar welke ruimte u verhuist
- Gewenste indeling van de nieuwe ruimte
- Gewenste voorzieningen (b.v. computeraansluiting)
- Gewenste apparatuur
- Welke materialen er mee verhuizen.

De e-mail dient minimaal 1 week voor de gewenste verhuisdatum ingeleverd te worden bij de Manager Facilitaire Zaken /FZ secretariaat. Vervolgens wordt uw verhuizing ingepland.

De Manager Facilitaire zaken brengt u op de hoogte van de ontwikkelingen.

Indien de gewenste datum niet haalbaar is, wordt in overleg met u een nieuwe datum gepland.

De medewerkers transport geven ondersteuning bij het verhuizen.

Ook kleine zelfstandig uitgevoerde verhuizingen moeten gemeld worden bij de Manager Facilitaire Zaken. Dit in verband met het up to date houden van apparatuurbeheer en overzicht te houden over de ruimten en hun gebruikers.

Verhuizingen Verzorgingshuis

Meubilair in eigendom van Bosch en Duin

Meubilair dat op een afdeling staat en niet meer wordt gebruikt, kan door het afdelingshoofd bij de technische dienst worden gemeld via een meldingsbon TD (als Word sjabloon op de computer). De technische dienst beoordeelt vervolgens of het betreffende meubilair geschikt is om elders binnen de organisatie in te zetten. Mocht het afgekeurd worden, dan wordt het opgeslagen (op de desbetreffende afdeling) en de eerstvolgende keer via het grof vuil afgevoerd (zie afvalverwerking)

Meubilair in eigendom van externe cliënten

Meubilair van cliënten wordt in principe door de cliënt of diens familie verwijderd. Mocht dit door omstandigheden niet mogelijk zijn, dan kan Stichting Bosch en Duin voor de afvoer van de goederen zorgen. Voor de afvoer worden de gemaakte kosten in rekening gebracht. Het afdelingshoofd van de desbetreffende zorgafdeling kan onder vermelding van de cliëntgegevens doorgeven aan het hoofd huishoudelijke dienst, dat afvoer van goederen gewenst is.

Vermissing van eigendommen

Ter voorkoming van vermissingen en inbraak zijn er naast permanente video camera bewaking diverse voorzorgsmaatregelen genomen.

Ondanks de genomen voorzorgsmaatregelen kan het voorkomen dat er toch een vermissing of diefstal plaats vindt.

Hoe te handelen bij vermissing / inbraak

Van inbraak / vermissing dient aangifte te worden gedaan bij de politie. Dit kan op twee manieren; persoonlijk bij de politie aan de Duinstraat 35 te Scheveningen. (tel.nr. 070-3103048), of via de Manager Facilitaire Zaken die de aangifte op een officieel procesverbaal verwerkt en doorstuurt.

Bij persoonlijke aangifte dient er een kopie van de aangifte, vergezeld van een ingevuld "meldingsformulier vermissing eigendom" (op Bendio te vinden) ingeleverd te worden bij de Manager Facilitaire Zaken. Indien er door betrokkene voor gekozen wordt om geen aangifte bij de politie te doen, is het toch belangrijk om het meldingsformulier in te vullen.

Te nemen maatregelen bij ontdekking inbraak/vermissing:

In werktijd: waarschuw de leidinggevende, deze waarschuwt de Technische Dienst

Na werktijd: waarschuw het dienstdoend hoofd, na afweging waarschuwt deze eventueel de Technische Dienst.

Laat alles zoals u het aangetroffen heeft tot de politie of Technische Dienst ter plaatse is.

Melding naar de politie wordt verzorgd door Manager Facilitaire Zaken of dienstdoend hoofd.

Afhandeling van de aangifte wordt verzorgd door Manager Facilitaire Zaken.

Het meldingsformulier vermissing eigendom wordt ingevuld door betrokken diensthoofd in samenwerking met Manager Facilitaire Zaken.

Vermissing van persoonlijke eigendommen externe cliënten

Te nemen maatregelen bij ontdekking vermissing: Waarschuw E.V.V.-er of plaatsvervanger.

In werktijd wordt dit vervolgens bij het afdelingshoofd doorgegeven, na werktijd bij het dienstdoend hoofd.

Aangifte bij de politie wordt verzorgd door cliënt of diens belangenbehartiger, in overleg met het afdelingshoofd / E.V.V.-er.

Het meldingsformulier vermissing eigendom wordt ingevuld door het betrokken afdelingshoofd in samenwerking met cliënt / belangenbehartiger.

Voor vermissing van kleding verwijzen wij naar de procedure wasverzorging.

Vermissing van persoonlijke eigendommen interne cliënt

Te nemen maatregelen bij ontdekking vermissing:

In werktijd: waarschuw leidinggevende

Na werktijd: waarschuw dienstdoend hoofd.

Aangifte bij de politie dient in dit geval door de betrokkene zelf gedaan te worden.

Het meldingsformulier vermissing eigendom wordt ingevuld door de betrokkene.

Kopie aangifte en meldingsformulier naar Manager Facilitaire Zaken.

Het verdient aanbeveling om altijd een meldingsformulier vermissing eigendom in te laten vullen. Dit formulier kan vergezeld van een kopie van de aangifte worden ingeleverd bij de Manager Facilitaire Zaken. Deze draagt zorg voor verdere afhandeling.

Wanneer zaken worden teruggevonden of opgelost, dient dit doorgegeven te worden aan Manager Facilitaire Zaken.

De voedingsdienst

De voedingsdienst bestaat uit:

- Keuken
- Restaurant
- Centraal Magazijn

Keuken

Telefoonnummer 232

De keuken bereidt maaltijden voor cliënten en personeelsleden van Bosch en Duin.

De maaltijd wordt bereid volgens de ontkoppelde kookmethode.

Bij deze kookmethode worden de maaltijden na bereiding gekoeld, koud geportioneerd en vlak voor consumptie geregenereerd.

Transport warme maaltijd

Een medewerker van het keukenteam levert de maaltijdtransportwagons tussen 15.30 en 17.00 uur af op de afdeling. De Dagbehandeling en Duinroos uiterlijk 11.45 uur.

In de maaltijdtransportwagons bevinden zich de warme maaltijden van de afdeling, de koude bijgerechten, dieetverstrekkingen, fruit en zacht fruit, nagerechten en twee afvalcontainers met deksel.

Registratieformulier Suggesties Opmerkingen Problemen (SOP)

Alle punten dienen na het nuttigen van de maaltijd door de afdelingen gemeld te worden op het sopformulier. Graag ook vermelden of de klacht naar behoren opgelost is.

Zie hiervoor ook de procedure SOP.

Na afloop van de maaltijd:

Onderborden en deksels gescheiden opstapelen.

Borden op de dienbladen niet hoger dan drie opstapelen.

Bij vervuiling (van de wagen) gaarne direct reinigen (gevallen jus e.d.)

Maaltijdresten moeten in de groene afvalcontainer op de kar gezet worden.

Retour transport maaltijdwagens

Een medewerker van de keuken haalt de maaltijdtransportwagons tussen 18.00-18.30 uur op van de afdeling. Maaltijdtransportwagens die na 18.30 uur worden aangeboden, moeten door de afdeling naar de derde etage worden gebracht.

Storingen aan de maaltijdtransportwagons:

Bij storingen, de keuken vragen om de reserve wagen te brengen. Maaltijden overzetten en het proces alsnog starten.

Tegelijkertijd een Meldingsbon technische dienst invullen en in de blauwe bus meldingsformulieren achter de receptie doen.

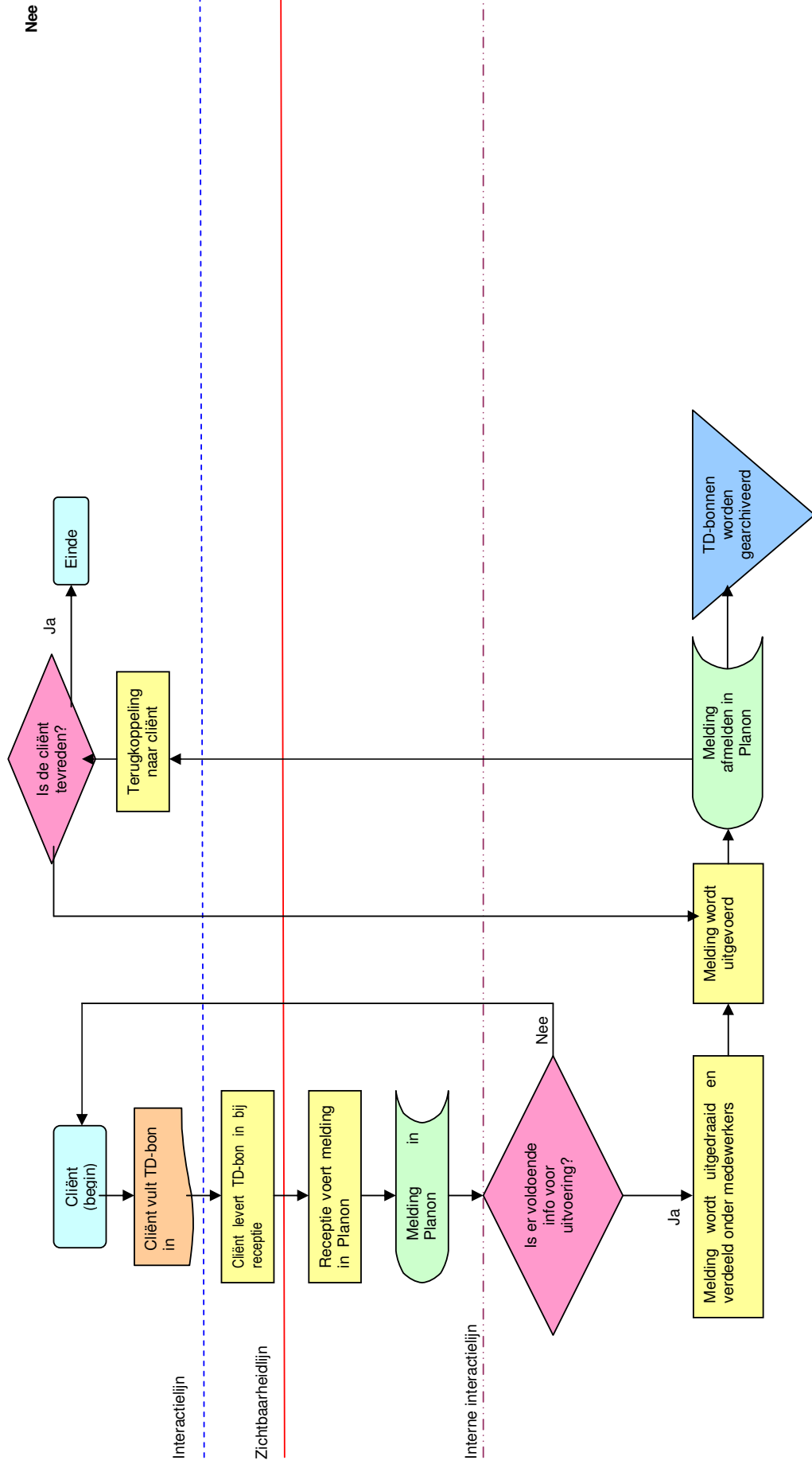
Binnen één werkdag wordt de wagen opgehaald en nagekeken.

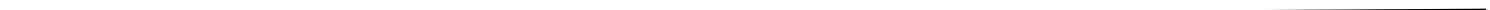
Houdt borden die niet warm worden apart, en lever deze met een briefje erbij af in de keuken. Mogelijk is de coating van deze borden defect.

Bijlage 7. Servicemap Technische Dienst

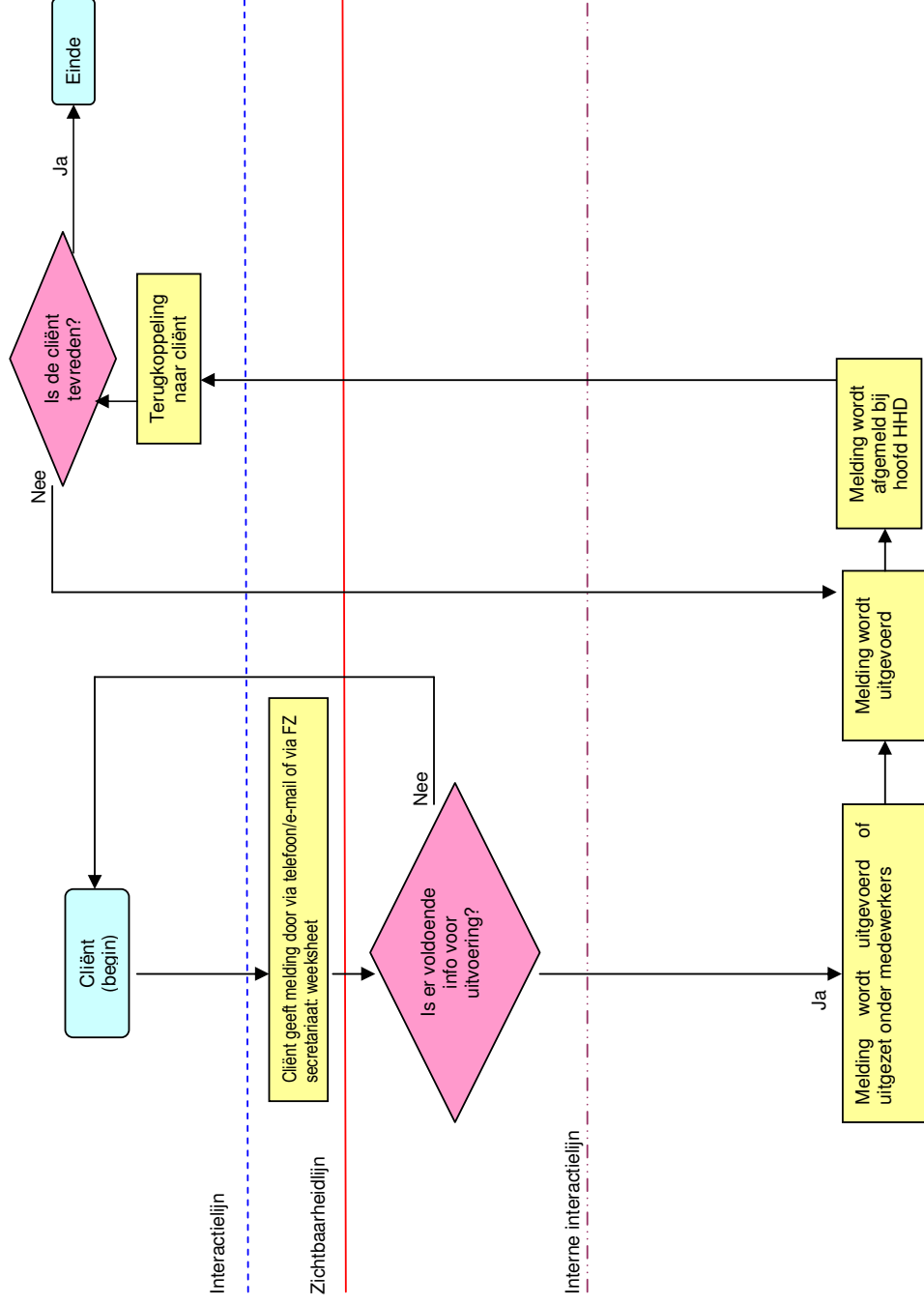
--

--

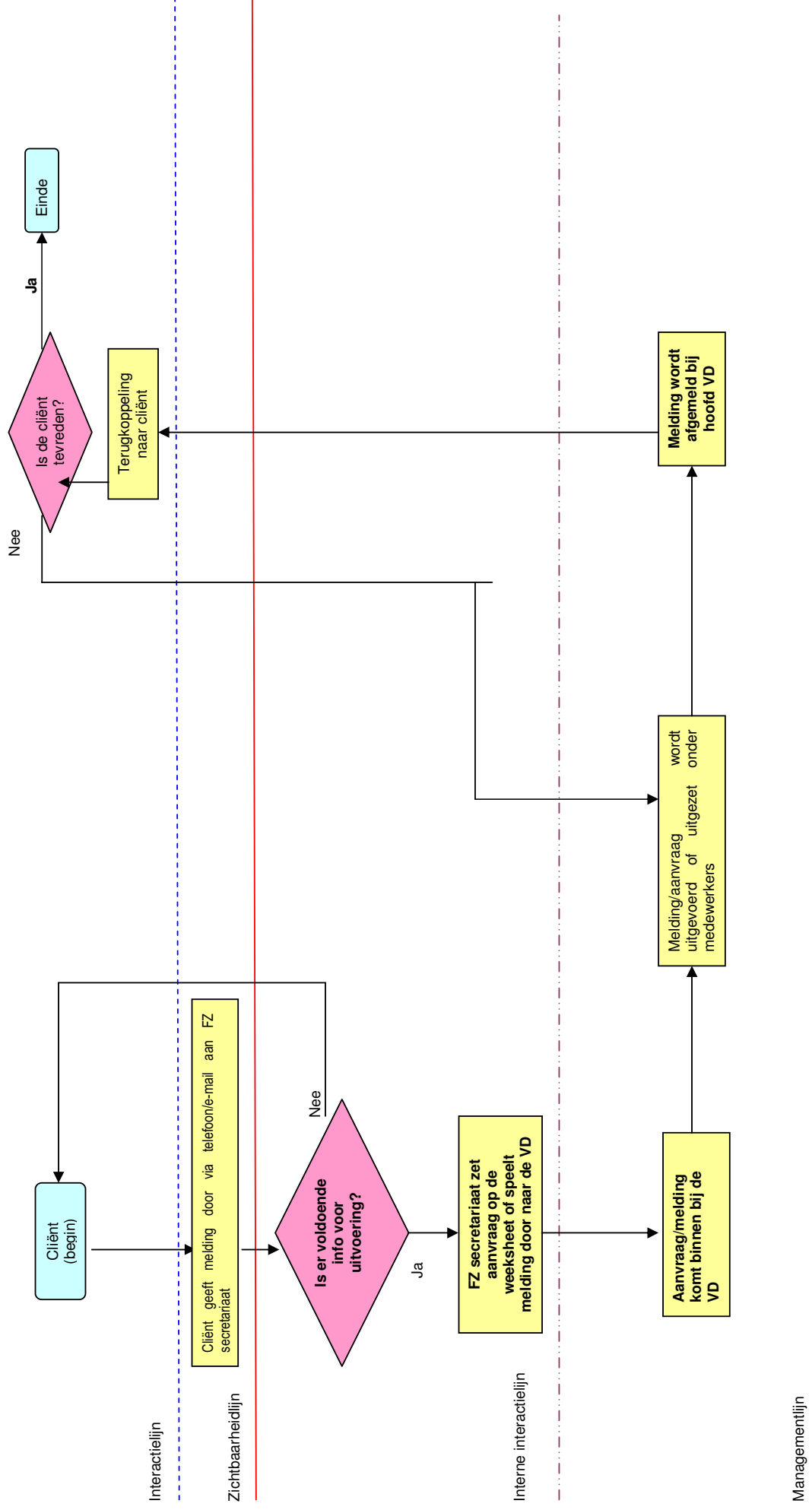




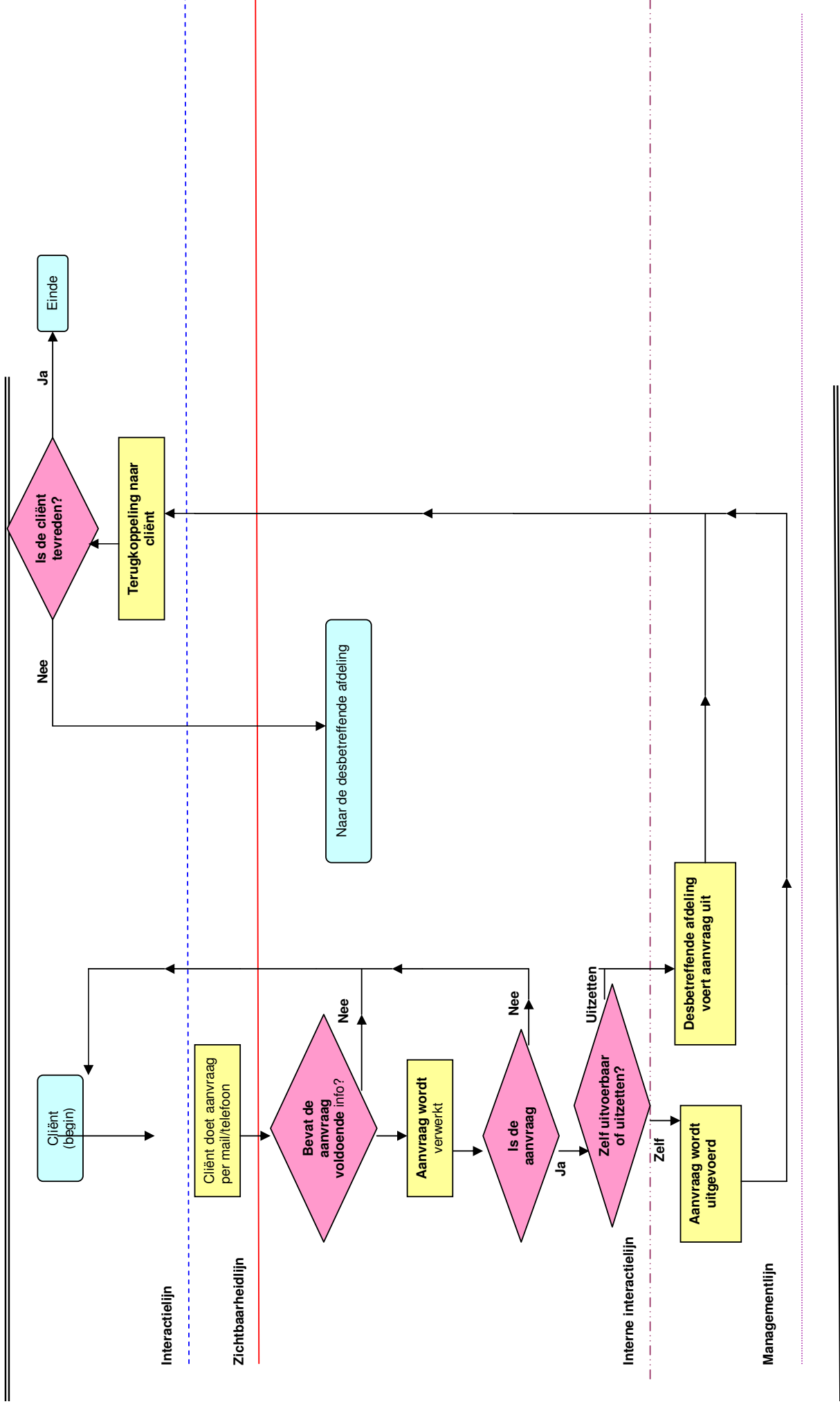
Bijlage 8. Servicemap Huishoudelijke Dienst



Bijlage 9. Servicemap Voedingsdienst

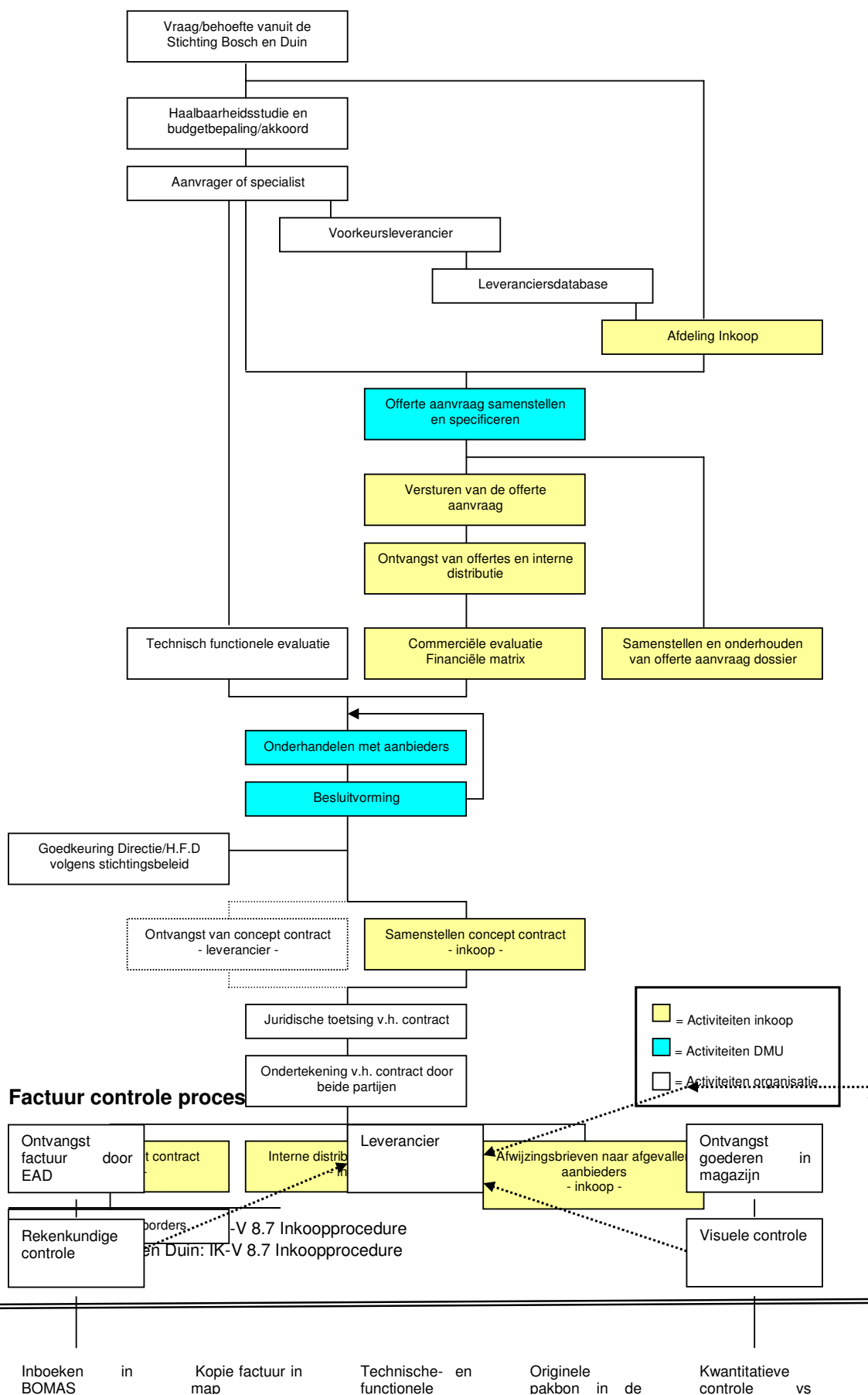


Bijlage 10. Servicemap FZ secretariaat



Bijlage 11. Servicemap Inkoop

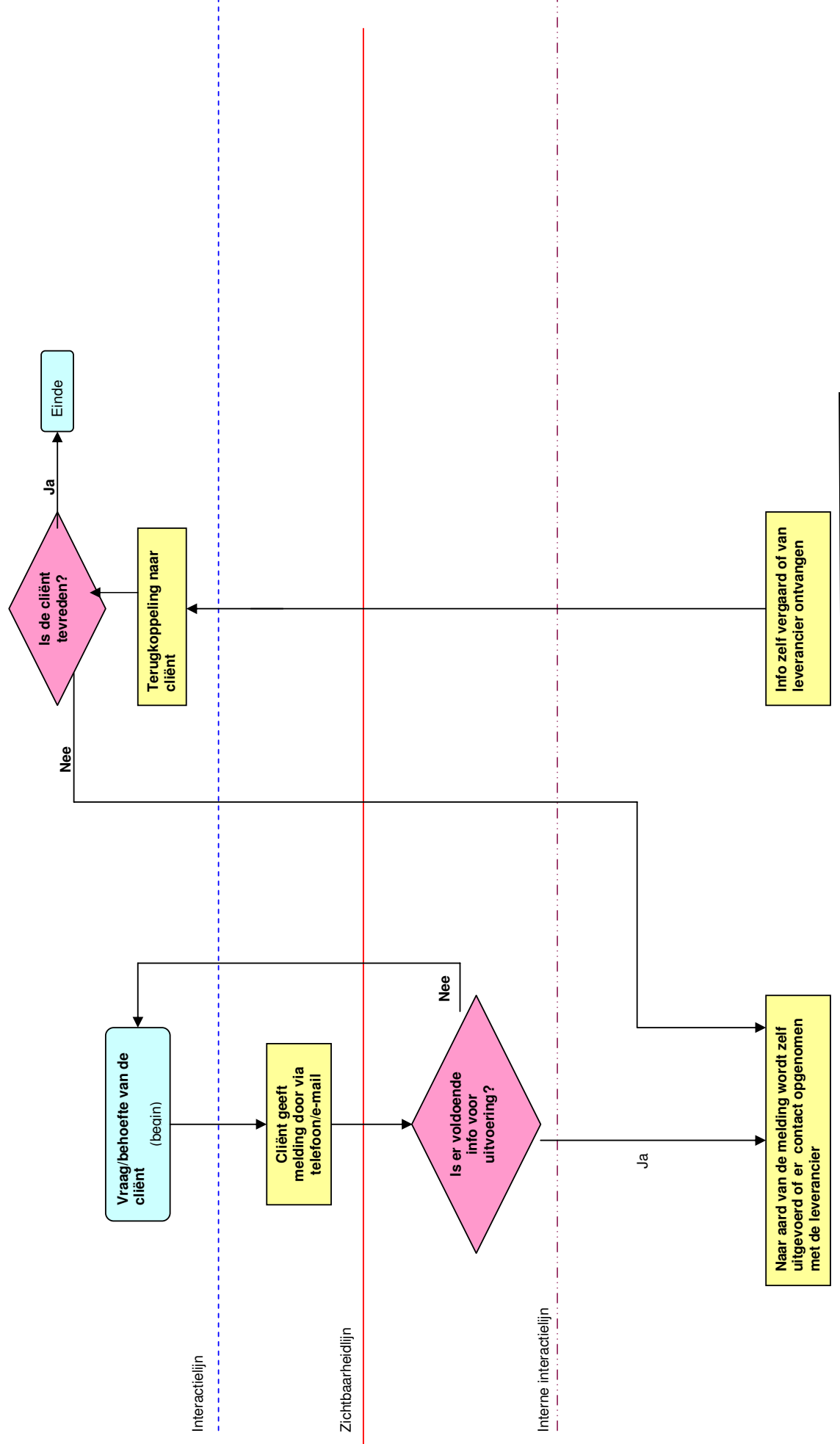
Stroomschema inkoopactiviteiten inzake raam- of afroepcontracten⁴⁴



Betaaladvies uit
BOMAS

Detailcontrole
H.E.A.D.

Betaling van de
factuur

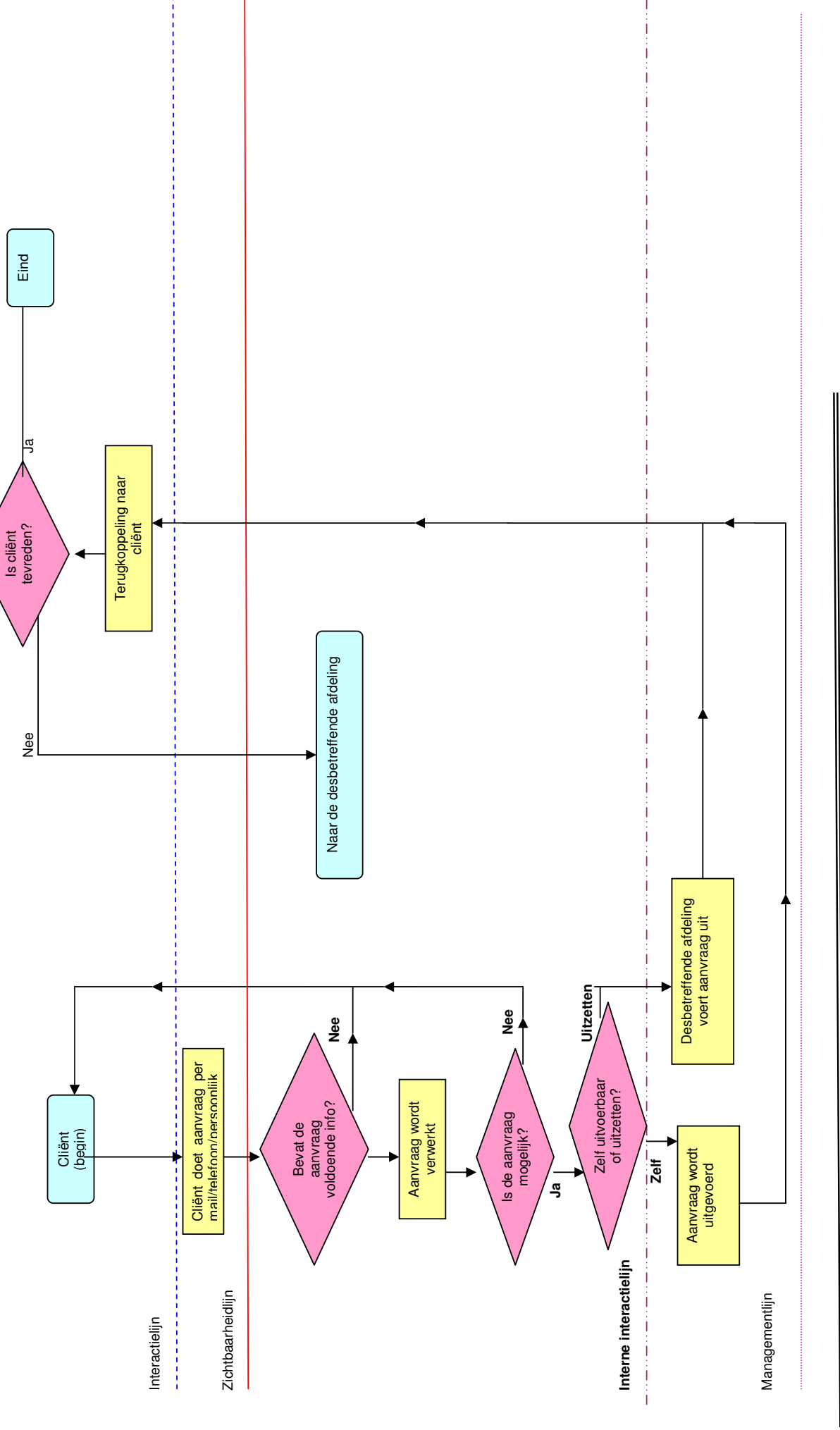




Managementlijn



Bijlage 12. Servicemap Receptie



Bijlage 13. Uitwerkingen observatie

Uitwerking observatieReceptie

Donderdag 12 augustus 2004

14.30 – 15.30 uur

Het was een rustige middag. De meest voorkomende werkzaamheden waren het opnemen van de telefoon, het opendoen van de achterdeur en het te woord staan van gasten aan de balie.

De telefoon wordt binnen drie keer overgaan opgenomen. Als er een gast voor de balie staat komt het wel eens voor dat de receptioniste de telefoon vaker over moet laten gaan om de gast netjes te woord te kunnen staan. Is het mogelijk om de gast aan de balie een ogenblik te onderbreken, wordt de persoon aan de telefoon gevraagd een ogenblik geduld te hebben. Het meeste binnenkomende telefoontjes moeten worden doorverbonden. Dit kan op twee verschillende manieren:

- Doorverbinden naar de telefoon van de desbetreffende persoon;
- Doorverbinden naar de pieper van de desbetreffende persoon.

Als de telefoon een te lange tijd bezet is komt het gesprek weer terug naar de receptie, waar wordt aangeboden om nog even te wachten of om het later nog een keer te proberen.

De receptie is het eerste waar gasten mee in aanraking komen zodra zij Bosch en Duin binnen komen. Hoewel er bij binnenkomst een bordje staat met daarop de mededeling zich te melden bij de receptie, viel het mij op dat zeer weinig mensen dit doen. De meeste binnenkomende gasten weten de weg waar ze naar toe moeten.

Ook komen er gasten binnen die niet weten waar zijn naar toe moeten, zij komen aan balie en hen wordt verteld waar zij naar toe moeten. Niet alleen gasten voor bewoners komen aan de balie, maar ook bedrijven die iets moeten afgeven/ophalen, externe doktoren, ambulance, uitvaart ondernemers etc.

Ook worden er boodschappen voor medewerkers aangenomen en melden medewerkers dat zij weg zijn en wanneer zij eventueel weer terug zijn.

Bosch en Duin heeft, naast de hoofdingang, ook een achteringang/uitgang. Deze deur moet door de receptie worden geopend. De reden hiervoor is dat dan niet iedereen zomaar naar binnen kan, maar tevens zo belangrijk is het dat niet iedereen zomaar naar buiten kan. Deze deur wordt gebruikt door de leveranciers en medewerkers van Bosch en Duin. Door middel van camera's kan de receptioniste zien wie er voor de deur staat en via een intercom kan met deze persoon gesproken worden.

Het viel mij dat het beeld van het beeldscherm zeer onduidelijk was. Er was nauwelijks te zien wie er voor de deur stond. Toch werd er open gedaan.

Mijn algemene indruk van de receptie is voornamelijk dat er geen pijn op te trekken valt of het druk is of niet. Zo kwamen er op een bepaald ogenblik mensen aan de balie, werd er gebeld en kwam er een taxi iemand ophalen. Het andere moment is het heel druk en het andere moment heel erg rustig.

Het was heel interessant om de receptie, ook al was het maar voor een uurtje, mee te maken. Ik had niet gedacht dat er zoveel mensen in en uit lopen en dat je zoveel zou moeten weten: waar verblijft een bewoner, telefoon- en piepernummers van medewerkers, kamernummers etc. Een receptioniste moet voor het goed uitvoeren van de werkzaamheden goed op de hoogte zijn van wat er gebeurt in de organisatie.

Hoofd Huishoudelijke Dienst

Geen bepaald tijdstip. Geobserveerd gedurende het eigen werk.

De werkzaamheden van het hoofd Huishoudelijke Dienst (HHD) zijn zeer gevarieerd. Onder de HHD valt schoonmaak, transport en beddenservice.

De meldingen komen voornamelijk telefonisch en per mail binnen. Op de binnen gekomen meldingen wordt vrijwel gelijk gereageerd. Is dit niet mogelijk om de melding gelijk op te lossen, dan wordt dit aangegeven aan de klant en verteld wat voor actie er ondernomen gaat worden.

De sfeer binnen de HHD is zeer informeel en open.

De medewerkers van de HHD worden door het hoofd gemotiveerd door middel van informele gesprekken en het complimenteren van hun werkzaamheden waardoor de medewerkers zich zeer op hun gemak voelen. Ook de wat minder leuke gesprekken gaan op een informele manier en de medewerkers worden zeer op hun gemak gesteld. Het hoofd HHD kan goed met de medewerkers omgaan waardoor zij, als het moet, een stapje harder voor hem willen lopen. De medewerkers voelen zich gewaardeerd in hun werk.

Hoofd Voedingsdienst

Maandag 23 augustus 2004

9.30 – 10.00 uur

Omdat maandag ochtend normaal gesproken de drukste ochtend is, was besloten om op deze ochtend te observeren. Deze betreffende maandag ochtend was het erg rustig.

De werkzaamheden die geobserveerd zijn, zijn het doornemen van de ingekomen post (intern en extern), mail checken, het opstellen bestellingen (in dit geval een speciale bestelling voor de maandelijkse visverkoop), afspraken nabellen/afzeggen.verzetten, aankoopbonnen ondertekenen, nabellen van een leverancier voor een speciale bestelling voor een bewoner en het product telefonisch bestellen, een aanvraag per mail bevestigen en afspraken plannen.

De contacten gingen voornamelijk per mail en telefonisch. De telefoongesprekken, zowel met medewerkers van Bosch en Duin als bijvoorbeeld met leveranciers, verliepen op een zeer vriendelijke, open en informele wijze.

Bijlage 14. Uitwerkingen open interviews

Naam: Diny Taal
Functie: Medewerkster Technische Dienst

Sinds wanneer wordt er met Planon gewerkt?

Zie contracten Planon

Dini heeft naar het contract gezocht, maar kon het niet vinden. Volgens haar wordt er al sinds 1998 met Planon "gewerkt". Zijzelf werkt ermee sinds 1999. Daarvoor werd wel met het systeem gewerkt. Het is vaak aan de kant geschoven omdat er vaak een wisseling van de wacht is geweest van het hoofd FZ en het hoofd TD en dat de kosten te hoog werden. De nieuwe managers FZ vonden Planon niet belangrijk genoeg om gelijk op te pakken, het werd op de lange baan geschoven. Dan gingen die managers weer weg, zodat een andere het weer op kon schuiven.

Wie zijn de gebruikers van FMIS?

Alleen de TD werkt ermee. De receptie voert de Planon opdrachtbonnen voor de TD in en die draai ik (of iemand anders) uit zodat de opdrachten uitgevoerd kunnen worden.

De TD heeft bereikbaarheidsdiensten. Die vullen een bon in met de activiteiten die zij hebben uitgevoerd en op welke locatie. Dus alles wat er mbt de TD is gebeurt in weekenden, feestdagen etc. staat allemaal in Planon.

Wat is jouw werkzaamheden m.b.t. Planon?

Ik draai de opdrachtbonnen voor de TD uit en maak ze administratief gereed zodat de opdrachten uitgevoerd kunnen worden. Als de opdracht is uitgevoerd komen de bonnen weer bij mij terug en zet in Planon dat wat er met een bepaalde order is gebeurt en worden ze afgesloten. Dan worden de bonnen gearchiveerd. Er wordt een nota aan een bon toegevoegd met de gegevens van wat er is gebruikt om aan een bepaalde aanvraag te kunnen voldoen. Dus het is ook een controle; bijvoorbeeld batterijen voor een halsalarm. Je kan op een gegeven bekijken hoeveel batterijen er gebruikt zijn.

Ook voer ik nieuwe gegevens in, zoals inventarisbeheer en personenbeheer. Ook alle nieuwe contracten zet ik in Planon. Niet alleen de contracten van de TD, maar ook van de Huishoudelijke Dienst, bijvoorbeeld Cleanlease. Eigenlijk alle contracten van FZ.

Ik doe het nu alleen, dus als ik er niet ben (vakantie of ziekte) wordt het niet bijgehouden en loop je heel snel achter.

Het systeem is gecrasht en ik ben nu bezig met Systeembeheer om het weer op de rails te krijgen want ik ben bepaalde dingen kwijt, ik heb geen inzicht meer. Er kan wel worden ingevoerd, maar er kan niks worden uitgehaald. Ook de oude contracten kan ik niet meer ophalen, dit omdat zij op een andere server schijnen te staan. De contracten die ik na de crash heb ingevoerd kan ik zo ophalen.

Als systeembeheer het niet kan oplossen moet er contact op worden genomen met Planon in de hoop dat het terug te halen valt.

Een voorbeeld van inventarisbeheer: 120 nieuwe nachtkastjes, zijn allemaal in Planon gezet. Planon geeft zelf een nummer aan een object en dan wordt dat nummer op een plaatje gemaakt en op het kastje bevestigd. Zo kan er bijvoorbeeld als een kastje veel gerepareerd moet worden, gezegd worden dat de reparaties teveel kosten dat het voordeliger is om een nieuw kastje aan te schaffen.

Deze informatie zou uit een goed ingericht en bijgehouden systeem gehaald kunnen worden.

Beschrijf de huidige situatie: Planon, welke modules zijn er nu en hoe worden ze gebruikt?

- Technische Dienst opdrachtbonnen;
- Personenbeheer;
- Ruimtebeheer;
- Inventarisatiebeheer;
- Contractenbeheer.

Kanttekening: weinig info vanuit de organisatie als er een verandering plaatsvindt.

Personenbeheer momenteel meer gestopt, door weinig input van rest van organisatie, moet overal zelf achter aan, nu een half jaar achterstand. Andere afdelingen zeggen al snel dat er geen tijd voor is.

Ruimtebeheer ligt op het ogenblik beetje moeilijk i.v.m de verbouwingen. Ruimtes hebben andere nummers gekregen, maar dat komt goed.

Inventarisatie wordt niet gebruikt, vorige Hoofd TD wel. Er staat wel al een gedeelte in Planon.

Onderhoudsplanningen staan er in, moet waarschijnlijk uitgebreid worden.

Indexeringen, maar wordt niks mee gedaan.

Er wordt niks gedaan met de grootonderhoud mogelijkheden. Denk ook dat daar aanvullingen om moeten worden gemaakt om dat beter uit te kunnen werken.

Er moeten waarschijnlijk een aantal modules worden aangeschaft om het huidige beter uit te kunnen werken: documentatie, indexeringen, onderhoudsplanningen.

Het ligt een tijdje stil. De vorige hoofd TD was heel actief met het systeem bezig. Na zijn vertrek hebben we alleen het bruikbare voor ons bijgehouden. Als het even niet wordt bijgehouden, lig je gelijk heel erg achter. Wat ik doe probeer ik altijd bij te houden.

Heb binnen kort een afspraak met iemand om het over het personenbeheer te hebben want bepaalde gegevens van personen staan er niet in. Ik ga dan een uitdraai maken van wat ik nog nodig heb en ga dat dan allemaal veranderen en weer invoeren.

Het onderwerp Planon is binnen Bosch en Duin heel erg moeilijk.

Denk je dat aan Planon zelf ligt of het soort systeem, de werkwijze?

Veel mensen weten niet wat het programma kan en dat er daarom nog niet echt wat mee gedaan wordt. Het is een heel breed programma, dus je kan er heel veel mee doen.

Het mist aan informatievoorziening naar de andere afdelingen toe wat er eigenlijk allemaal met het programma gedaan kan worden en wat de voordelen ervan kunnen zijn.

Hoe wordt er momenteel omgegaan met klachten, wensen, informatieverzoeken en storingsmeldingen?

Planon wordt nu alleen gebruikt voor de opdrachten aan de TD. Is er bijvoorbeeld een probleem met de schoonmaak, dan wordt dat gemeld bij het hoofd Huishoudelijke Dienst, hetzelfde geldt voor bijvoorbeeld een aanvraag voor de Voedingsdienst. Het aanvragen van bijvoorbeeld vergaderzalen gebeurt bij het FZ secretariaat. Aanvragen voor Inkoop worden gelijk met Inkoop gecommuniceerd.

Maar er is wel de mogelijkheid om ook deze aanvragen in Planon te zetten.

Voor welke afdelingen wordt Planon momenteel ingezet?

De TD maakt momenteel alleen gebruik van Planon, maar het is voor de andere afdelingen wel natuurlijk wel een service.

Wat brengt het FMIS momenteel voor meerwaarde?

Puur TD: de monteurs werden eerst constant opgepiept, ze moesten dan weer daarheen

en dan weer ergens anders naar toe. Op een gegeven moment ben je het spoor bijster, je weet ook niet meer wat iemand doet. Spoed is spoed en dat moet gelijk gebeuren.

Maar aan de hand van de bonnen kan je ook zien wie wat heeft gedaan of is er iets gigantisch fout gegaan en zo ja, bij wie is dit gebeurt. Het is makkelijker en efficiënter werken voor de monteurs, zij nemen 's morgens een stapel bonnen mee, hebben gelijk voor zoveel uren werk en ze weten precies wat er moet gebeuren. Dat is efficiënter werken.

Twee van de monteurs waren al in dienst voordat er met Planon werd gewerkt. Zij vinden deze manier van werken efficiënter en er wordt niet meer aan ze getrokken.

Deze werkwijze is voor de monteurs makkelijker, maar ook voor het hoofd TD om te zien wat er op een dag is gebeurd en wat is er gerepareerd. Systeem heeft dus een soort controlerende functie, maar het levert ook tijdsverantwoording van de werkzaamheden van de monteurs.

Hoe ziet volgens jou de toekomst situatie ten aanzien van FMIS eruit, wat zijn je eisen en wensen (welke modules)?

Ik denk dat het er toch helemaal uitgerooid gaat worden, omdat het toch te duur wordt en omdat het niet goed gebruikt wordt.

Ik denk dat als iemand de tijd en de moeite ervoor neemt om uit te pluizen wat er allemaal met Planon kan en dat dat ook daadwerkelijk benut gaat worden. Dan is het een heel goed systeem voor meerdere dingen.

Planon is naar mijn mening makkelijk in gebruik, je kan er snel mee werken. Als de standaarden er allemaal inzitten, dan hoeft je alleen maar kopjes open te klikken en de optie aan de klikken en klaar is de opdracht. En veel van die standaarden zijn al ingevoerd in het systeem.

Hoe zie je de toekomst m.b.t de servicedesk, FMIS en de backoffice?

Ik weet niet het in Bosch en Duin gaat werken. Het werken met de bonnen voor de TD heeft al een hele tijd geduurd, de structuur heeft al heel veel moeite gekost.

Ik werk ook op de administratie en merk ook daar dat mensen het moeilijk vinden om aan bepaalde regels houden, ze doen het liever even tussendoor. Ze nemen niet de tijd om het even te mailen of te bellen. Ik hoop het, maar denk niet dat het lukt. Het zou een hele omschakeling zijn van de organisatie, een mentaliteitsverandering. Alle afdelingen zouden dan een zeer goede instructie moeten krijgen van wat de nieuwe procedures zijn. Het gaat ook om de communicatie, men weet niet wat de taken en verantwoordelijkheden zijn van anderen. Zo, moet ik bij de administratie cliënten of familieleden zaken uitleggen, daar is ene opname consulent voor in dienst genomen maar het werkt gewoon niet

Ik hoop dat de mentaliteit van de gehele organisatie ooit eens veranderd dat het wel mogelijk is om via procedures te gaan werken. Ik werk hier al 7 jaar en al die 7 jaar is het nog nooit iemand gelukt om via vaste procedures te gaan werken, dus ik ben benieuwd of het gaat werken. Het kan veel beter werken en het wordt voor iedereen een stuk duidelijker als er procedures zijn en als er ook echt volgens deze worden gewerkt. Je krijgt ook veel meer vollediger informatie.

Naam: Wil de Bree
Functie: FZ Secretariaat

Graag een beschrijving van jouw functie:

Secretariële ondersteuning aan de manager facilitaire zaken en afdelingshoofden van de dienst FZ.

Wat zijn jouw taken en verantwoordelijkheden?

Het werk bestaat uit correspondentie + administratieve taken, agendabeheer van manager + afd.hoofden, sleutelaanvragen, ruimten en catering aanvragen, telefoonaanvragen, organisatie van exposities, organisatie van diverse andere projecten, behandelen en afhandelen van vermissingen, mobiel keukenblok, rolstoelbus, contacten met vrijwillige chauffeurs rolstoelbus, verzorgen van opleidingen tot chauffeur van de bus, dienstroosterplanning voor de diensten FZ. Verhuizingen intern

Welke middelen (bijvoorbeeld computer etc) staan tot jou beschikking om je taken en verantwoordelijkheden uit te kunnen voeren?

Computer/ beamer/ laptop / flapover overhead, mobiele video-tv kast, mobiel keukenblok, microfoons , scherm etc.

Over welke vaardigheden moet je beschikken om jouw functie te kunnen beoefenen?
Sociale vaardigheden. Mondelinge vaardigheden. Flexibel zijn. Flexibel denken. Klantgericht.

Wie zijn jouw klanten, zowel intern als extern?

Intern: personeel/vrijwilliger.

Externe cliënten (sleutels en telefoon)

Kan je een beschrijving geven van de KWIS-processen die zich binnen het secretariaat voordoen.

Klachten die betrekking hebben op Facilitair gebied worden met elkaar besproken en afhankelijk van urgentie, afgehandeld. Minimaal 1 x per week komen wij als dienst bij elkaar.

Klachten die urgent zijn worden direct doorgegeven aan de betrokken persoon.

Er is een overdracht van de avond/nacht/weekendhoofd Zorg en Welzijn. Als er op de overdracht melding wordt gemaakt van een klacht voor FZ dan krijg ik een kopie, waarop het hoofd FZ actie onderneemt.

Wensen: aanvragen vergaderruimten, catering , voorzieningen uitleenapparatuur, sleutels aanmaken voor personeelsleden, telefoonaansluitingen bij externe cliënten.

Aanvragen m.b.t. de rolstoelbus

Informatieverzoeken: op gebied van cateringaanvragen. Rolstoelbus. Technische zaken, bouwkundige zaken, schoonmaak, linnenvoorziening e.d.

Storingsmeldingen:

Weinig, er is een al een meldpunt voor het melden van storingen op technisch gebied. D.m.v van een TD meldingsformulier (als Word sjabloon op de computer) in te vullen en te verzenden naar de receptie, die het invoert in een Planon programma, wordt de TD op de hoogte gebracht van storingen of verzoeken.

Als ik een melding of verzoek krijg verwijs ik daarnaar.

Welk advies zou jij willen geven als het gaat om het optimaliseren van het beheren en beheersen van de KWIS-processen?

Betere bekendheid met de routing en wie waar wat verantwoordelijk is. Het facilitair handboek kan daar een grote rol in spelen.

Voor de overige diensten in de organisatie geldt het zelfde.

Bijlage 15. Resultaten enquête: absoluut en procentueel

Vraagnr.		
1	Ingeleverd door:	n
	Medewerker	51
	Afd. hoofd	11
	Management	1
	Totaal	63

HD	Huishoudelijke dienst
VD	Voedingsdienst
TD	Technische dienst
Ink	Inkoop
Secr	Secretariaat
Rec	Receptie

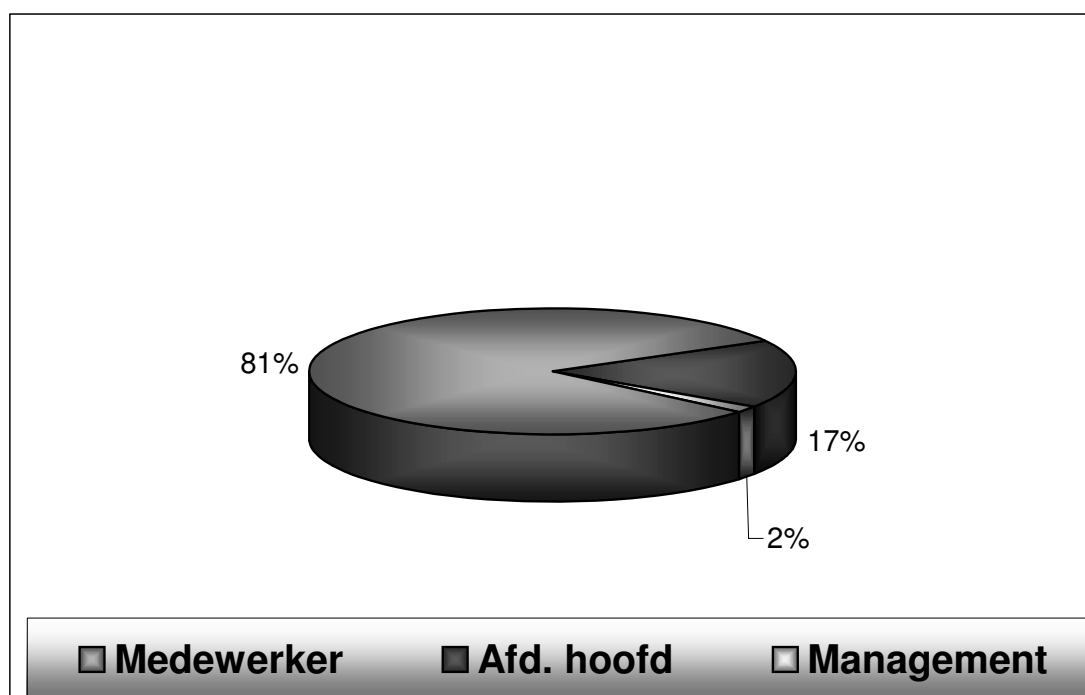
		Absoluut						Procentueel					
		Afdeling						Afdeling					
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
2	Zeer snel	4	2	3	1	3	4	6%	3%	5%	2%	5%	7%
	Snel	22	20	28	21	22	26	35%	32%	45%	36%	36%	43%
	Neutraal	32	26	22	36	36	31	52%	42%	35%		59%	51%
	Langzaam	4	14	9	0	0	0	6%	23%	15%	0%	0%	0%
	Zeer langzaam	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	62	62	62	58	61	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Ja	28	16	36	20	25	30	46%	26%	58%	34%	41%	49%
	Neutraal	30	27	18	39	36	29	49%	44%	29%	66%	59%	48%
	Nee	3	19	8	0	0	2	5%	31%	13%	0%	0%	3%
4	Totaal	61	62	62	59	61	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Zeer goed	1	0	3	2	4	4	2%	0%	5%	3%	7%	7%
	Goed	37	27	30	24	23	28	60%	44%	48%	41%	38%	46%
	Neutraal	23	27	16	32	34	28	37%	44%	26%	55%	56%	46%
	Slecht	1	7	13	0	0	1	2%	11%	21%	0%	0%	2%
5	Zeer slecht	0	1	0	0	0	0	0%	2%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	62	62	62	58	61	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Zeer snel	5	0	3	3	4	5	8%	0%	5%	5%	7%	8%
	Snel	32	24	40	33	30	32	51%	38%	63%	56%	49%	52%
	Neutraal	22	19	13	22	27	25	35%	30%	21%	37%	44%	40%
6	Langzaam	4	20	7	1	0	0	6%	32%	11%	2%	0%	0%
	Zeer langzaam	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	63	63	63	59	61	62	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Ja	33	17	36	33	31	33	53%	27%	58%	56%	51%	54%
	Neutraal	23	27	20	26	30	27	37%	44%	32%	44%	49%	44%
7	Nee	6	18	6	0	0	1	10%	29%	10%	0%	0%	2%
	Totaal	62	62	62	59	61	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Zeer goed	7	2	5	3	6	8	11%	3%	8%	5%	10%	13%
	Goed	34	32	42	31	34	32	55%	52%	68%	53%	56%	52%
	Neutraal	19	18	9	24	21	21	31%	29%	15%	41%	34%	34%
8	Slecht	2	9	6	0	0	0	3%	15%	10%	0%	0%	0%
	Zeer slecht	0	1	0	0	0	0	0%	2%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	62	62	62	58	61	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Zeer snel	2	3	4	10	14	14	3%	5%	6%	17%	23%	23%
	Snel	26	22	20	26	24	28	41%	35%	32%	43%	39%	46%
8	Neutraal	32	28	32	24	24	19	51%	44%	51%	40%	39%	31%

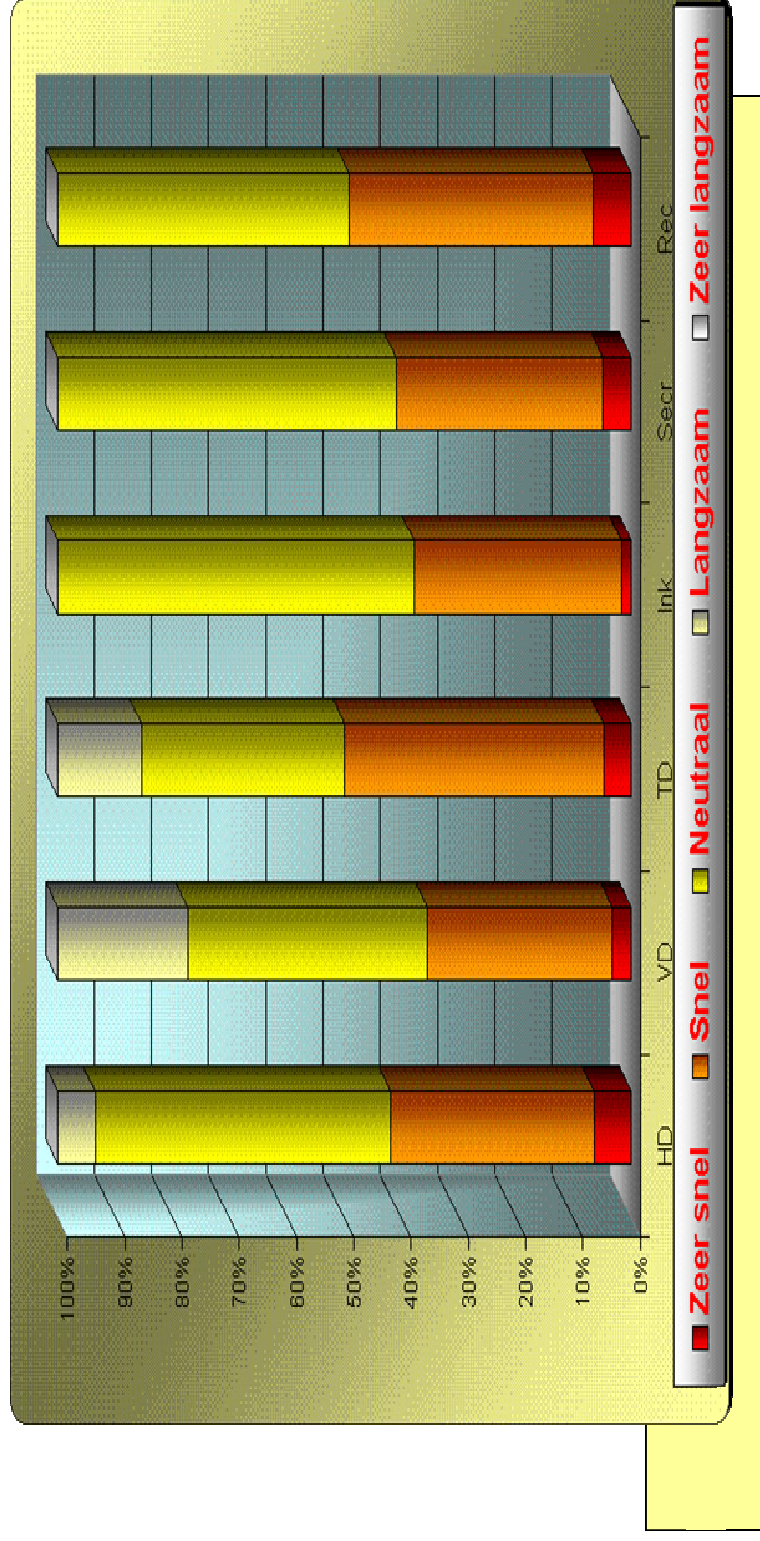
9	Langzaam	3	9	7	0	0	0	5%	14%	11%	0%	0%	0%
	Zeer langzaam	0	1	0	0	0	0	0%	2%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	63	63	63	60	62	61	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Kwalificatie	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
	Zeer goed	1	2	4	10	11	13	2%	3%	6%	17%	18%	21%
	Goed	39	35	31	35	36	35	62%	56%	49%	58%	58%	56%
	Neutraal	22	24	24	15	15	14	35%	38%	38%	25%	24%	23%
	Slecht	1	2	4	0	0	0	2%	3%	6%	0%	0%	0%
	Zeer slecht	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Totaal	63	63	63	60	62	62	100%	100%	100%	100%	100%	100%

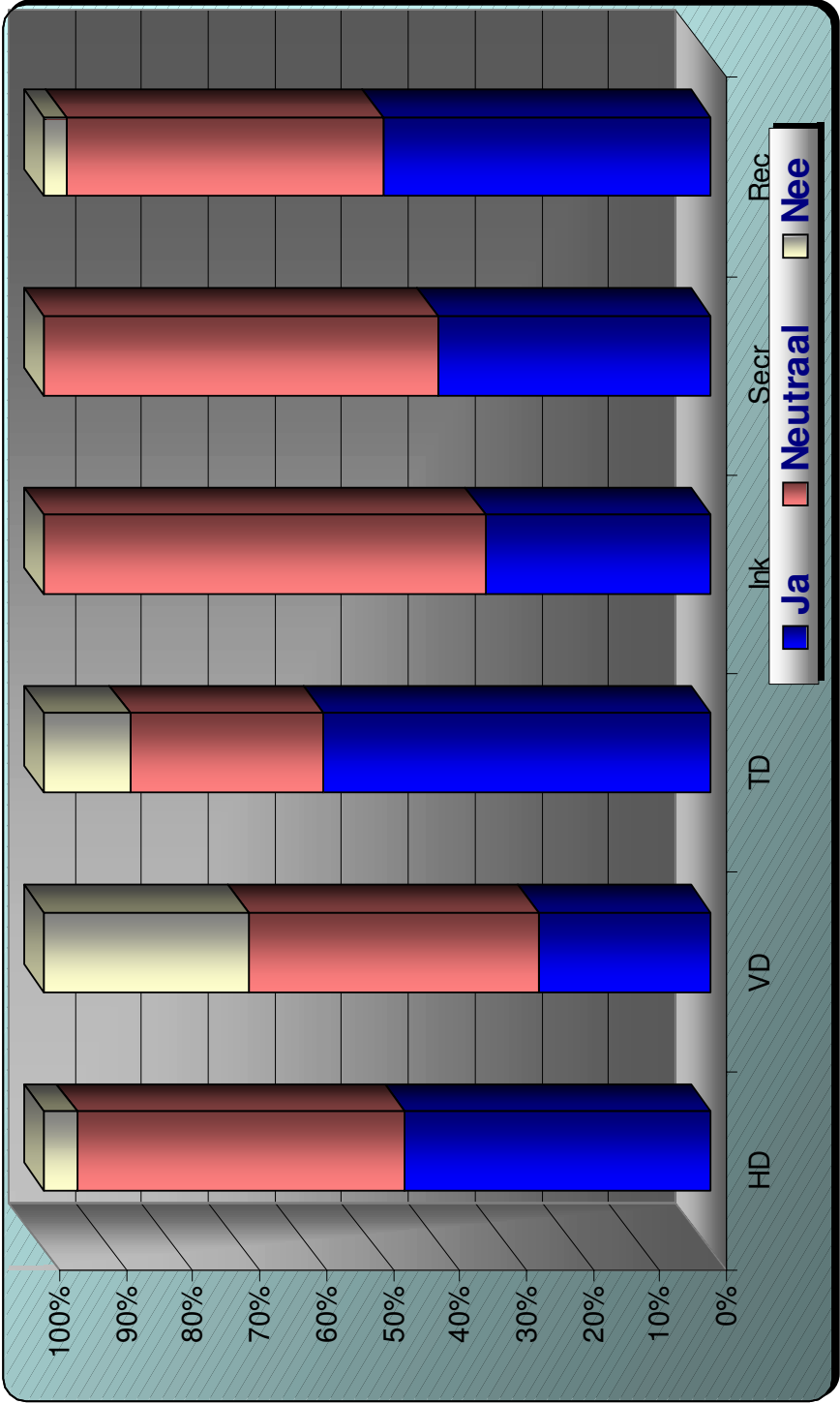
	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec	HD	VD	TD	Ink	Secr	Rec
Zeer goed/snel	20	9	22	29	42	48	5%	2%	6%	8%	11%	13%
Goed/snel	190	160	191	170	169	181	51%	43%	51%	48%	46%	49%
Neutraal	150	142	116	153	157	138	40%	38%	31%	43%	43%	38%
Slecht/langzaam	15	61	46	1	0	1	4%	16%	12%	0%	0%	0%
Zeer slecht/langzaam	0	3	0	0	0	0	0%	1%	0%	0%	0%	0%
	375	375	375	353	368	368	100%	100%	100%	100%	100%	100%

vraag 2, 4,5,7,8,9 (alle goed/snel vragen)

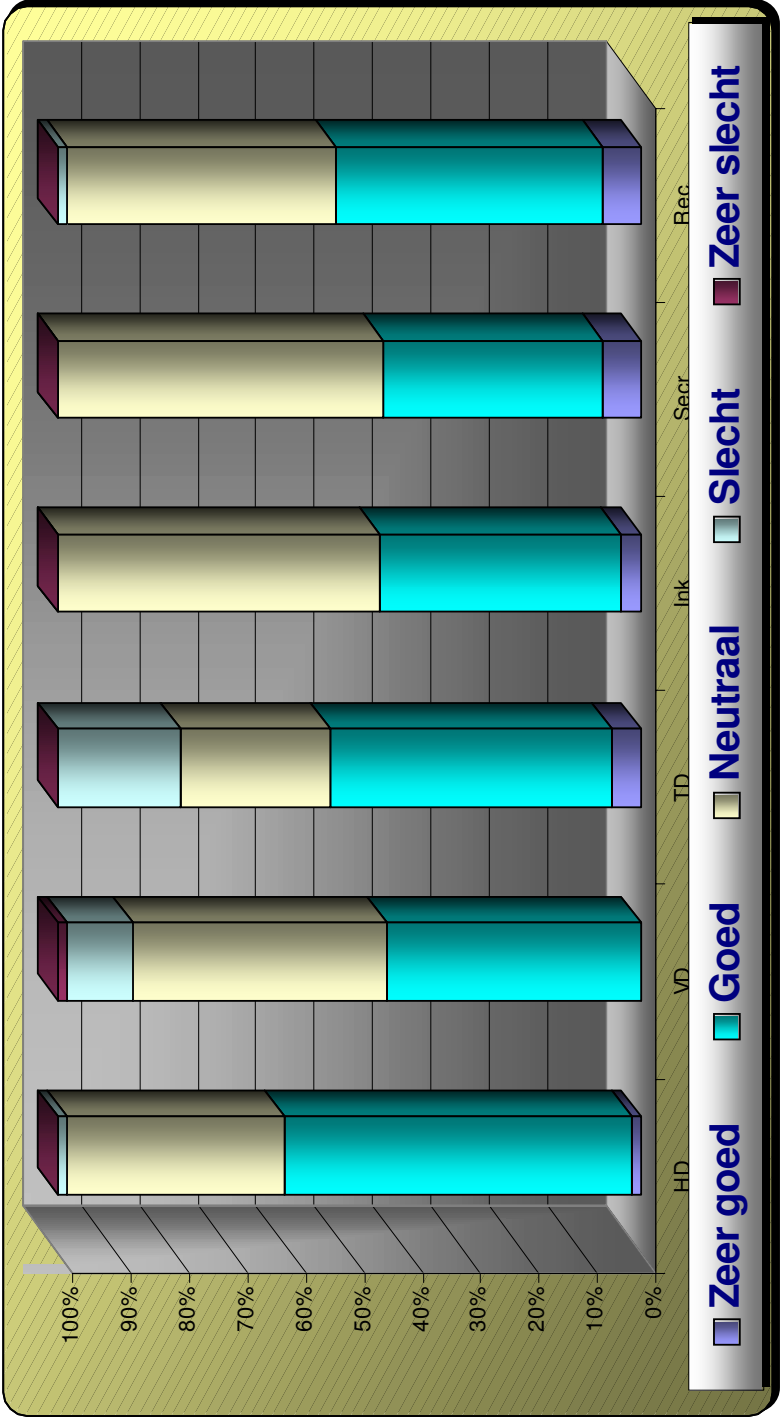
Bijlage 16. Resultaten enquête: grafieken



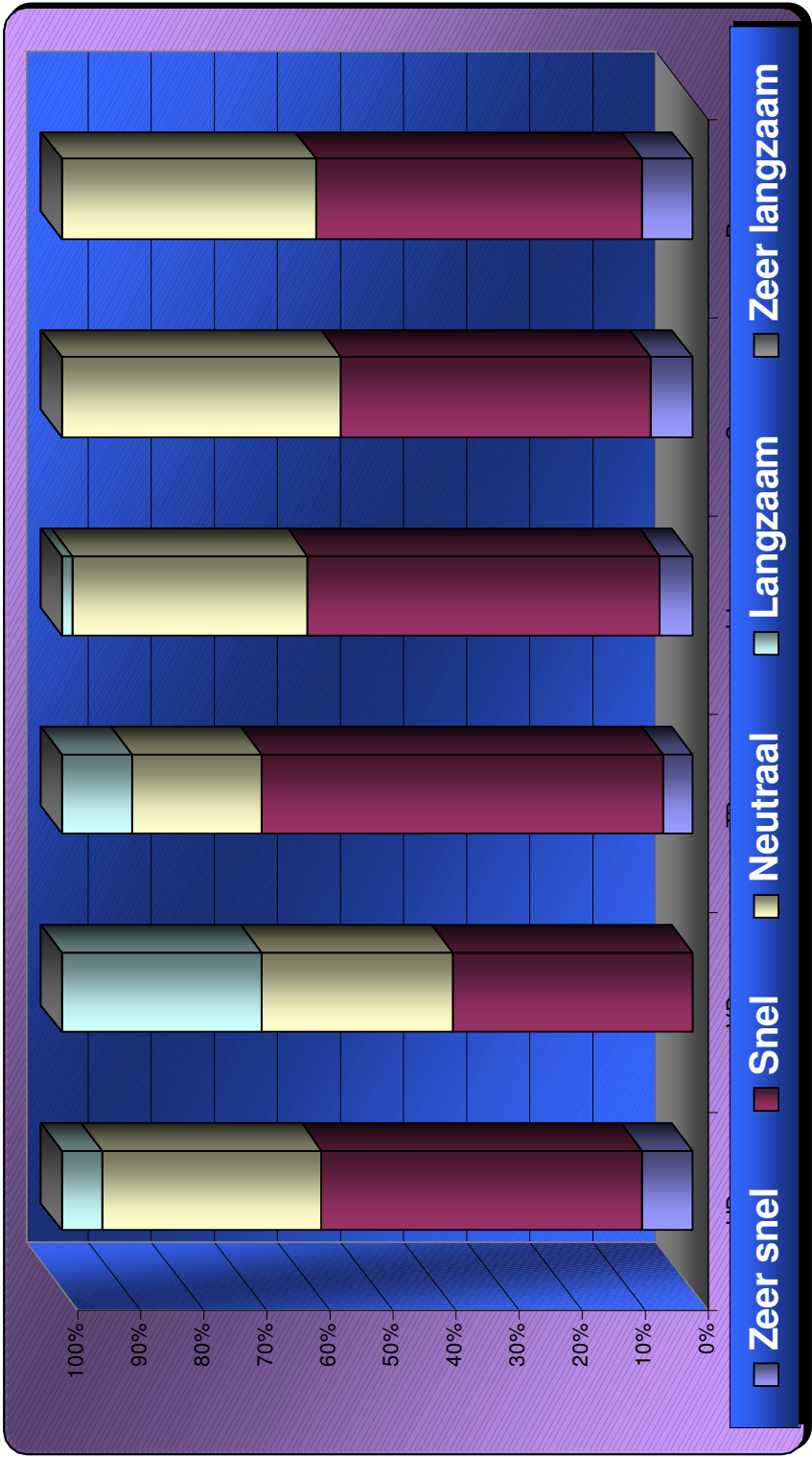




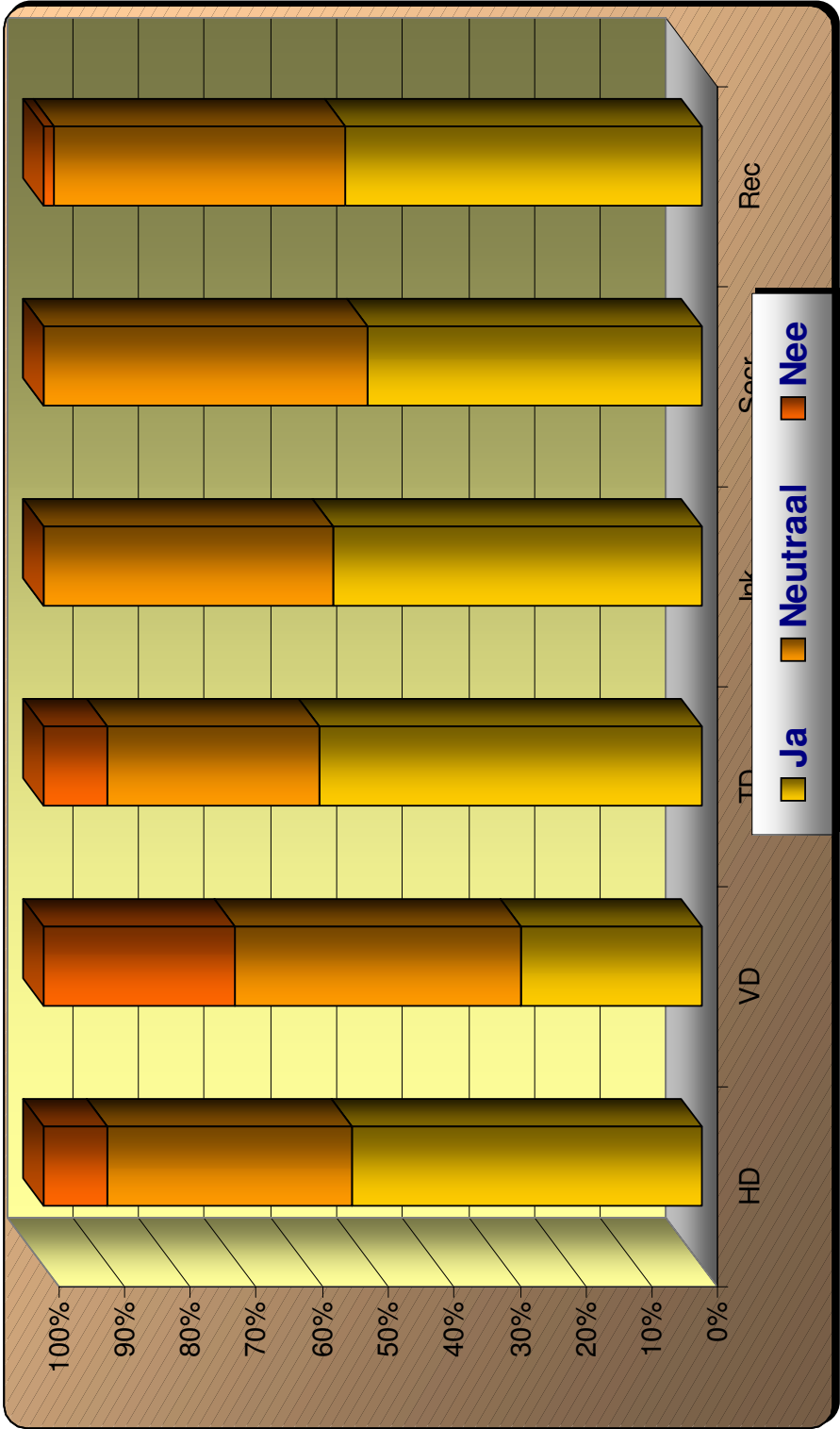
Worden klachten in 1 keer goed afgehandeld?



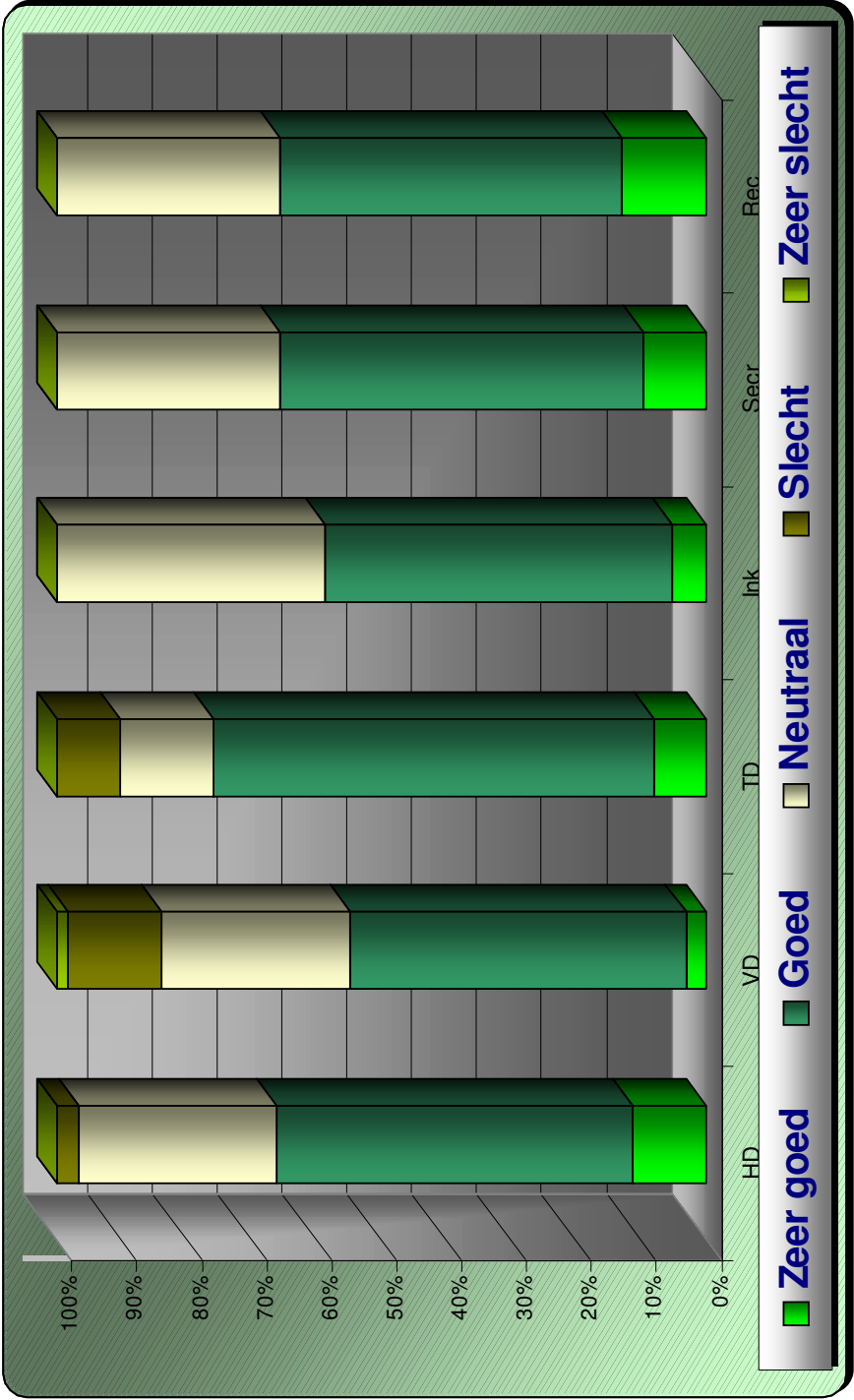
Hoe wordt op klachten gereageerd?



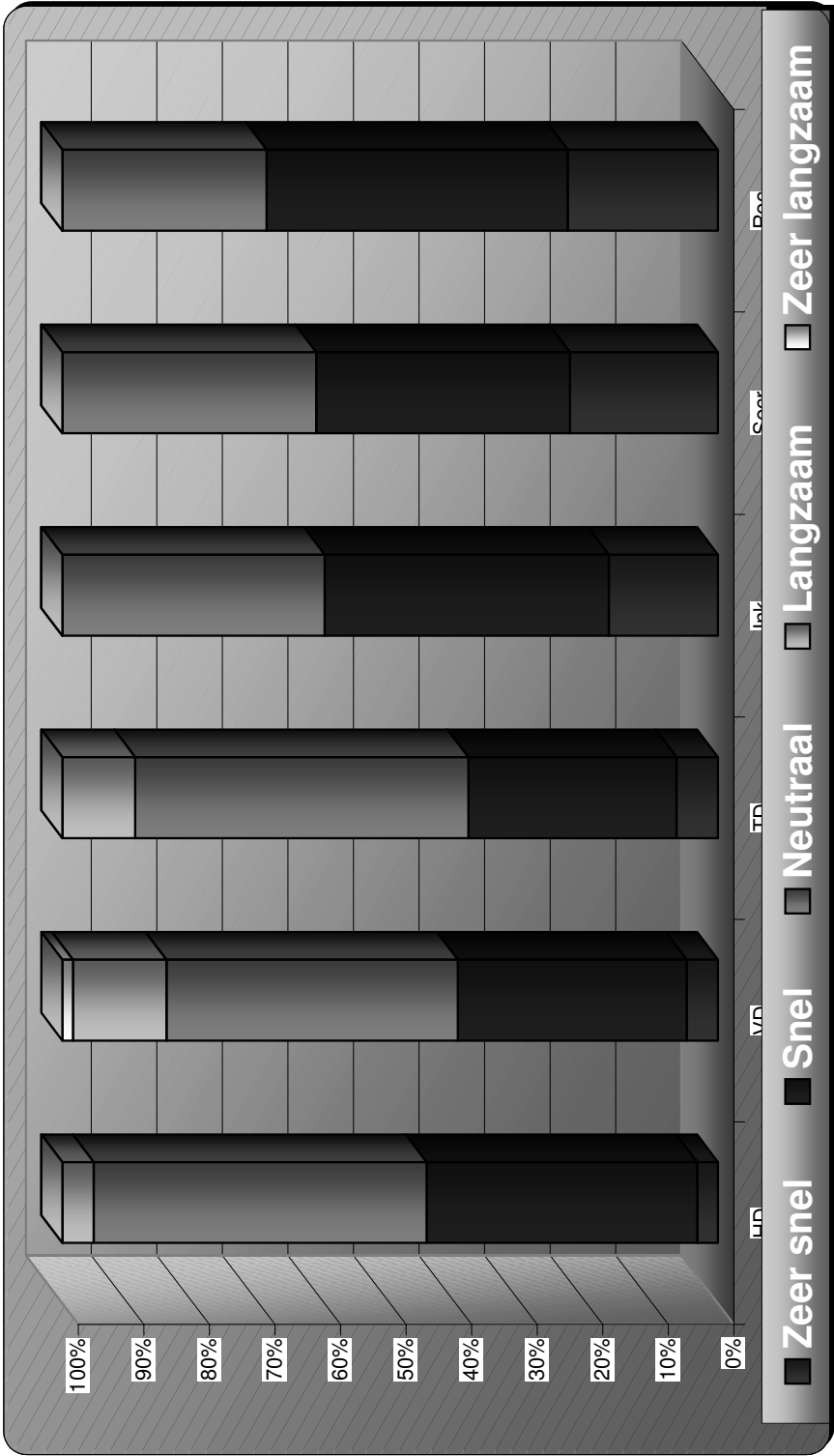
Ervaring met de snelheid waarmee meldingen/aanvragen worden afgehandeld



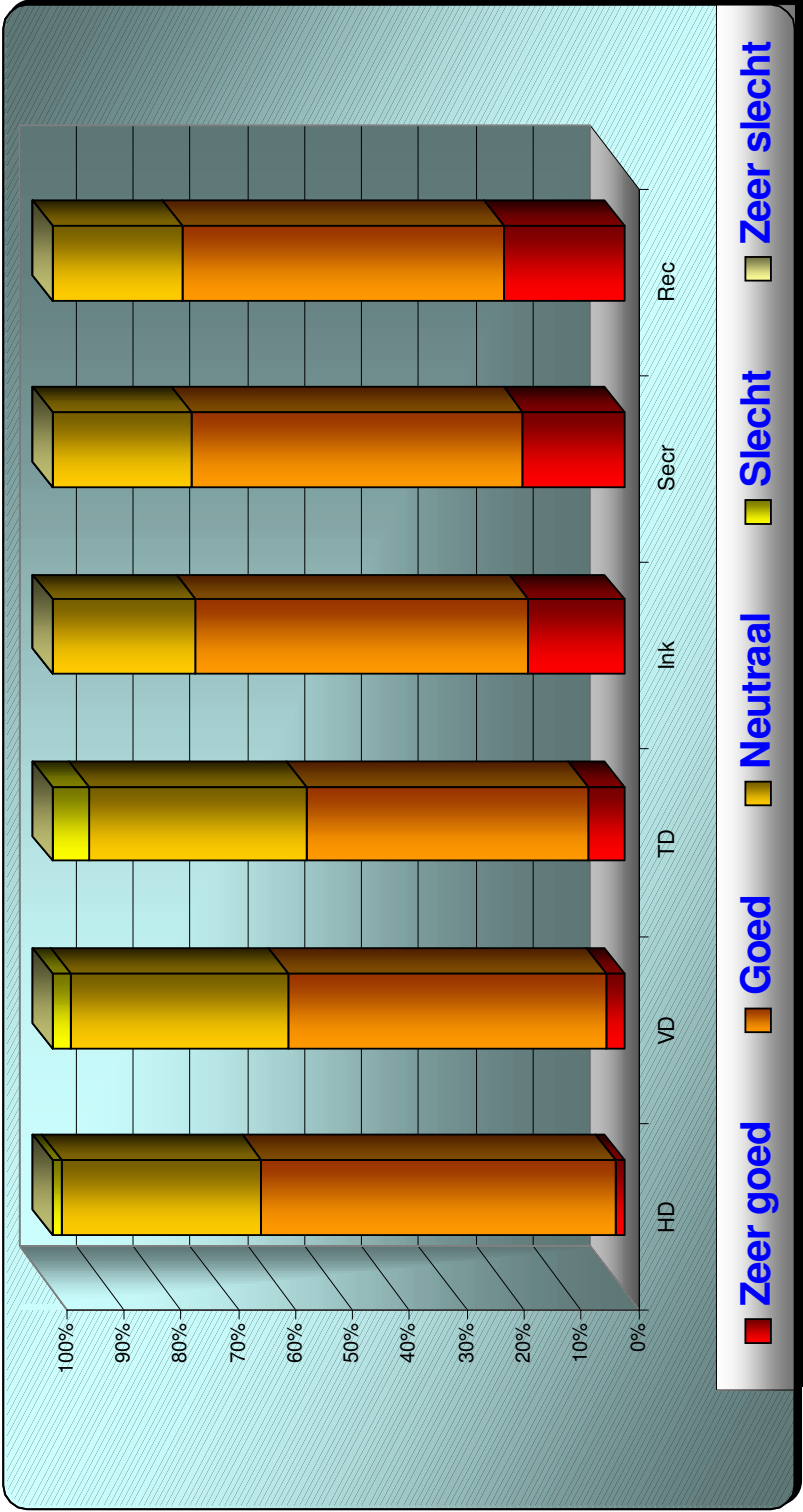
Worden meldingen/aanvragen in 1 keer goed afgehandeld?



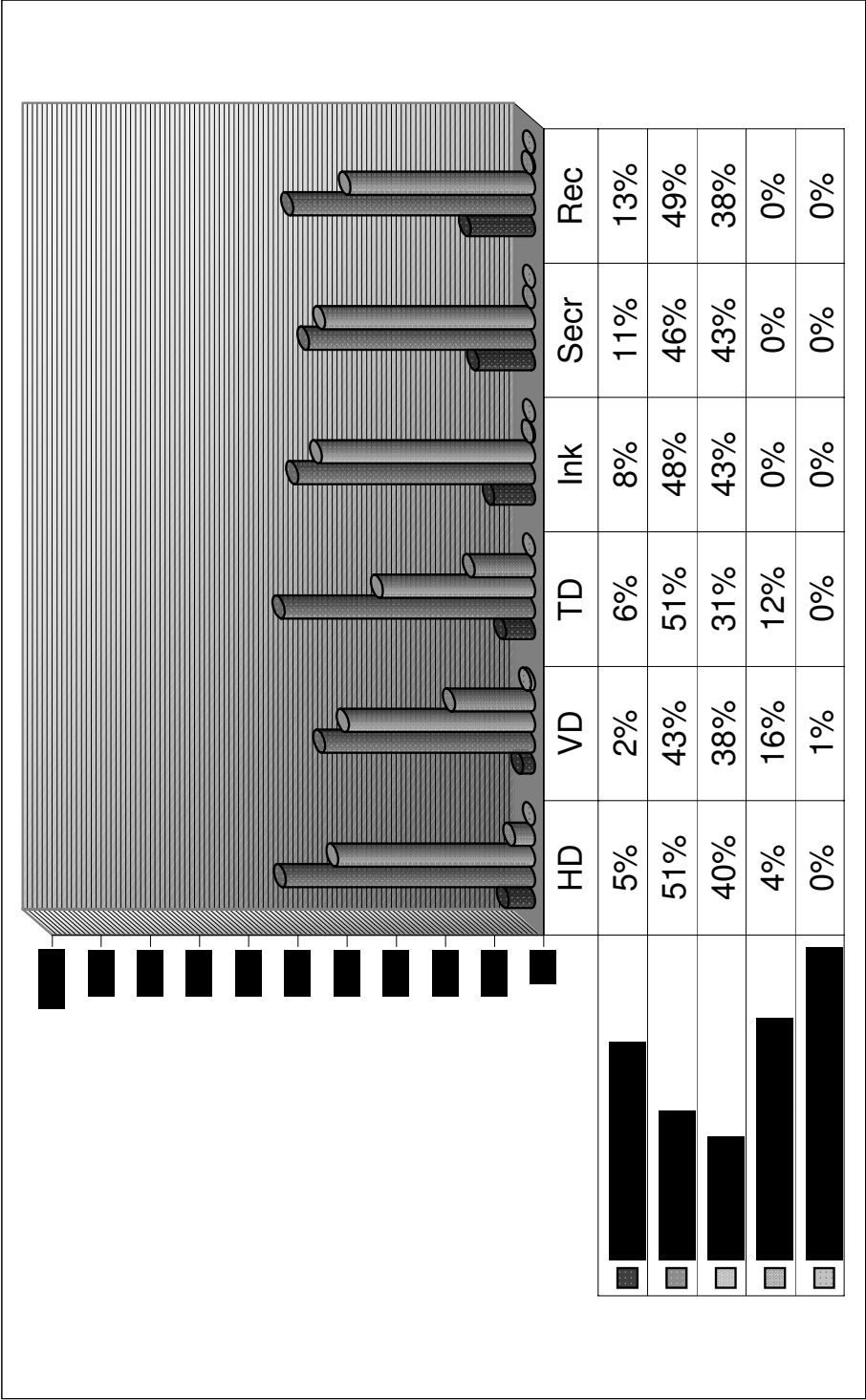
Hoe wordt er op meldingen/aanvragen gereageerd?



Ervaring met de snelheid waarmee wordt gereageerd op informatieaanvragen



Ervaring met de wijze waarop wordt gereageerd op informatieaanvragen



Overview alle goed/snel vragen

Bijlage 17. Uitwerkingen extern onderzoek

Uitwerking Extern onderzoek

Organisatie: **A&O Services, Rijswijk (bedrijfstak pensioenfonds)**Naam: **A.Y. van de Laak-Tieken**Functie: **Hoofd FID/InformatiseringsDiensten**Beschikt de organisatie over een FMIS?

Ja en nee: We hebben geen geautomatiseerd systeem waarin we op systematische wijze informatie verzamelen over het de facilitaire Dienstverlening. Wel wordt – veelal handmatig – informatie bijgehouden van KPI's, die de stand van zaken rondom de dienstverlening aangeven. Maandelijks wordt hierover in een rapportage aan het management gerapporteerd.

Zo ja, sinds wanneer wordt het FMIS gebruikt?

Deze situatie is al enige jaren zo.

Zo, nee, waarom niet en zijn er plannen voor de toekomst mbt FMIS?

Gezien de grote van de onderneming en de aard van dienstverlening, ervaren wij de huidige manier van werken als afdoende. Er wordt te weinig toegevoegde waarde verwacht van verdergaande geautomatiseerde dienstverlening om hierin te investeren.

Waarom is er besloten om met een FMIS te gaan werken? **NVT**Over welk FMIS beschikt de organisatie en waarom is voor deze aanbieder gekozen? **NVT**Uit welke modules bestaat het FMIS dat wordt gebruikt? **NVT**Welke management informatie wordt met het FMIS vergaard? **NVT**Wat is het plan van eisen met betrekking tot het FMIS? **NVT**Op welke wijze zijn deze eisen opgesteld? **NVT**Wat waren de knelpunten bij de implementatie van het FMIS? **NVT**Hoe was de reactie van de medewerkers op het FMIS, bij de implementatie en op dit moment? **NVT**Opmerkingen/suggesties voor het plan van eisen voor een FMIS en de implementatie? **NVT**

Organisatie: **Ministerie van Economische Zaken (EZ)**
Naam: **G.H. Siemens**
Functie: **Hoofd Post & Logistiek**

Beschikt de organisatie over een FMIS?

Jazeker

Zo ja, sinds wanneer wordt het FMIS gebruikt?

De basis van dit systeem bij EZ werd gelegd rond 1990.

Zo, nee, waarom niet en zijn er plannen voor de toekomst mbt FMIS?

n.v.t.

Waarom is er besloten om met een FMIS te gaan werken?

Vanwege de enorme hoeveelheid handmatig geschreven opdrachtbonnen die via evenzoveel handelingen bewerkt, gecontroleerd, gefactureerd (bij doorbelasting) en opgeborgen moesten worden. Ook de overlegstructuren die bestonden duurden gevoelsmatig veel langer door gebrek aan structurele managementinformatie.

Over welk FMIS beschikt de organisatie en waarom is voor deze aanbieder gekozen?

De directie Interne Zaken (het facilitaire bedrijf) heeft een reeks aan systemen, waarbij met name één systeem als een rode draad door de organisatie loopt. Dit is het GFM-systeem een gebouwbeheersysteem, wat de combinatie maakt met de gebouwen waarin EZ is gehuisvest en de bewoners in die panden.

Uit welke modules bestaat het FMIS dat wordt gebruikt?

De diverse subsystemen (modules) hebben allemaal een link met het GFM. Elke afdeling heeft zo zijn eigen gekoppelde systeem; Bureau reizen, voor het boeken en reserveren van dienstreizen; het Bedrijfsbureau voor het verwerken van alle technische klachten, opmerkingen en vergaderzaal reserveringen en inrichtingen, aansturing van de catering enz.; Post & Logistiek voor de koppeling van de interne postadressen van medewerkers, de externe adressen van relaties van EZ etc..

Welke management informatie wordt met het FMIS vergaard?

Hierop worden vele management gebieden gevoed, van financiële uitputting tot verdeling vierkante meters per medewerker binnen EZ. In principe zijn deze systemen zover gekoppeld dat hier vele gegevens uit gehaald kunnen worden. Gaat hierbij om stuurgegevens, bepalen ken- en stuurgetallen, omzetten, productiecijfers, financiële cijfers etc. Het is de bron voor het bepalen en vaststellen van werkplannen van elk jaar, die weer periodiek getoetst wordt op de vastgestelde doelen.

Wat is het plan van eisen met betrekking tot het FMIS?

Het plan van eisen is een heel project geweest. Bovendien ontstonden er vele subprojecten waardoor de deelsystemen (modules) gekoppeld konden worden. Uitgangspunt is de wens van de klant en de verwachte mate van dienstverlening welke men eist. Hieromheen kan een product geheel gebouwd worden, mits de eisen maar goed zijn doorgesproken en vastgelegd.

Op welke wijze zijn deze eisen opgesteld?

Uitgangspunt is de klant en wat verwacht (mag deze verwachten) deze van de faciliterende dienst. Daarbij zorgen dat er zoveel als mogelijk gebruik gemaakt wordt van koppelbare gegevens en met elkaar communicerende systemen. Zorg voor een integraal, centraal informatiesysteem. Gebaseerd op zowel de productie- als de

financiële gegevens, met een brede reeks aan samen te stellen rapportage mogelijkheden.

Wat waren de knelpunten bij de implementatie van het FMIS?

Alle betrokken partijen er zover bij te betrekken, dat ook zij gaan inzien welke voordelen een dergelijk systeem ook voor hun bedrijfsvoering kan bieden.

Zorg tevens voor een partij die het product maakt, die op de hoogte is van de facilitaire wereld en de eisen die hierbinnen worden gesteld.

Hoe was de reactie van de medewerkers op het FMIS, bij de implementatie en op dit moment?

In het begin vond men het moeilijk met een dergelijk nieuw systeem te werken, i.p.v. bonnen te schrijven en handmatig bedrijfsgegevens te genereren etc. Nu werkt men ermee en zou niets anders meer willen, juist nu heeft men er groot gemak van dat alles via de PC loopt en zaken eenvoudig zijn te vinden. Gevolg is nu ook dat er i.p.v. reactief er nu pro-actief gewerkt wordt.

Opmerkingen/suggesties voor het plan van eisen voor een FMIS en de implementatie?

Dit is per bedrijf verschillend omdat elk zijn eigen uitgangspunt, doelstelling en visie heeft. Je kunt hier in principe geen blauwdruk voor neerleggen. Wel kun je tevoren vaststellen dat er zowel productie- als financiële gegevens in verwerkt moeten kunnen worden. Maak het in ieder geval helder en duidelijk waar het systeem (met alle modules) aan moet voldoen en bepaal reikwijdte en de grenzen van het systeem.

Bijlage 18. Stappenplan implementatie FMIS

Stappenplan voor de implementatie van een FMIS⁴⁶

1. Organisatorische wijzigingen inventariseren.

In dit geval betreffen de organisatorische wijzigingen vooral de invoering van de servicedesk. Deze zal naar alle waarschijnlijkheid door de receptiemedewerkers beheerd gaan worden, zij zullen meer taken krijgen dan in de huidige situatie.

2. Procedures vaststellen en beschrijven.

In de producten en diensten catalogus, die momenteel in conceptvorm aanwezig is, liggen alle procedures betreffende de afdeling Facilitaire Zaken vast en worden duidelijk beschreven. Het concept is geschreven in de huidige situatie, dus als de servicedesk gaat draaien, ondersteund door het FMIS, zal de producten en diensten catalogus hierop moeten worden aangepast; De producten en diensten blijven hetzelfde, maar de procedure zal veranderen.

3. Formulieren vaststellen en ontwerpen.

Formulieren ondersteunen procedures door heel gericht en volgens standaardwijze informatie te verzamelen die van belang zijn voor de verwerking binnen het FMIS. Binnen de afdeling FZ worden al standaard aanvraag formulieren gebruikt voor bijvoorbeeld diverse inkoop aanvragen en, zoals eerder al is vermeld, voor aanvragen voor de Technische Dienst die door de receptie in Planon worden ingevoerd. Deze formulieren kunnen gehandhaafd blijven en voor aanvragen kunnen, als dit nodig blijkt te zijn, nieuwe formulieren ontwikkeld worden.

4. Systeemparameters instellen.

Sommige systemen kunnen voor een groot deel zelf worden ingericht, andere ontstaan vanuit een volledig uitgewerkt concept. Het instellen van de parameters zelf is geen ingewikkelde zaak. Het is veel moeilijker om alle mogelijkheden van het systeem te doorgronden en de keuzes te maken die het best bij de gegeven situatie passen.

Omdat er al met Planon wordt gewerkt zijn er voor de aanwezige modules al systeemparameters aanwezig. Voor de nieuwe modules kunnen zelf parameters worden aangemaakt, maar het is ook mogelijk op hier voor hulp te krijgen van de FMIS-leverancier, in dit geval Planon.

5. Autorisatie instellen.

Om te voorkomen dat gegevens door niet-gerechtigde medewerkers worden geraadpleegd of gewijzigd, heeft vrijwel elk FMIS de mogelijkheid om de toegang tot functies en gegevens per gebruiker of gebruikersgroep aan banden te leggen. De eerste stap is om een persoon aan te wijzen die zelf een 'supervisor'-toegang heeft tot het FMIS en de gebruikers kan toevoegen, wijzigen en verwijderen. Voordat het systeem geïmplementeerd kan worden is het raadzaam om een matrix op te stellen met daarin de rechten van de gebruikers. Deze rechten hebben betrekking op het creëren, lezen, muteren en verwijderen van gegevens. Op de horizontale lijn worden de aanwezige modules geplaatst en op de verticale lijn de gebruikers. Op de snijpunten van de gebruikers met de modules kan worden aangegeven waartoe de desbetreffende gebruiker bevoegd ten aanzien van de desbetreffende module.

⁴⁶ Drs. G.W.A. Maas en drs. J.W. Pleunis: *Facility Management*: blz. 281 t/m 284

	Module 1	Module 2	Module 3	Enz.
Gebruiker 1	C + M	-	L	
Gebruiker 2	L	C + V	-	
Gebruiker 3	L	L	L	
Enz.				

De volgende matrix dient ter voorbeeld.

C = creatie, L = lezen, M = mutatie, V = verwijderen.

Via een password en een login-naam krijgen de gebruikers alleen toegang tot de modules waarvoor zij geautoriseerd zijn.

In de huidige situatie wordt het FMIS volledig beheert door de Technische Dienst, nu nog logisch aangezien de TD de enige dienst is die echt actief gebruikt maakt van het systeem. Als in de toekomst alle diensten van de afdeling FZ met het FMIS gaan werken is het raadzaam om niet alle modules enkel en alleen bij de TD onder te brengen. Bijvoorbeeld de module contractbeheer zal logischer wijze beheerd kunnen gaan worden door de afdeling Inkoop.

6. *Gegevens converteren of verzamelen.*

Binnen een FMIS draait het allemaal om de gegevens die het opslaat, bewerkt en combineert. Het is dus van groot belang dat de goede gegevens in het systeem verzamelt zijn. Ook is het van groot belang dat de gegevens up-to-date blijven. Gebeurt dit niet dan zal er niet optimaal gebruik van het systeem gemaakt kunnen worden.

In Planon zijn door de jaren heen al heel wat gegevens verzamelend. Helaas zijn niet al deze gegevens up-to-date. De verouderde gegevens moeten worden ge-up-date en eventuele nieuwe gegevens zullen moeten worden vergaard en ingevoerd.

Er zal een beter samenspel tussen de verschillende afdelingen van de organisatie moeten plaats gaan vinden. Een voorbeeld hiervan is het personeelsbestand. Dit moet door de personeelsadministratie correct worden doorgegeven aan de persoon die hiervoor verantwoordelijk is met betrekking tot het FMIS. Gebeurt dit niet, zoals in de huidige situatie het geval is, dan zijn de personeelsgegevens in het FMIS niet correct en kan het voorkomen dat meldingen niet op naam geplaatst kunnen worden omdat deze persoon niet in het FMIS bekend is. Ook moet het met de andere afdelingen worden gecommuniceerd dat er niet eigenhandig meubelen verplaatst moeten worden als deze gecodeerd zijn en in het FMIS in inventarisatiebeheer vermeld zijn.

Als met de andere afdelingen wordt kort gesloten dat diverse handelingen niet zomaar zelf gedaan moeten worden, of in ieder geval gemeld moeten worden aan de servicedesk, dan kan het systeem up-to-date blijven en dus bruikbaar.

7. *Infrastructuur en werkomgeving inrichten.*

De implementatie van het FMIS kan concrete eisen stellen aan de technische infrastructuur en de werkomgeving. Eventuele aanpassingen moeten voor de feitelijke implementatie zijn afgerond, zodat het systeem getest en na implementatie direct operationeel kan zijn.

8. *De feitelijke implementatie uitvoeren.*

Nadat alle, eerder genoemde, randvoorwaarden voor de implementatie zijn gecreëerd, kan de feitelijke implementatie van het FMIS plaatsvinden.

Aangezien de servicedesk ook een proefperiode zal draaien, kan deze periode ook als proefperiode dienen voor het FMIS. In deze proefperiode kunnen de eerste knelpunten aan het licht komen.

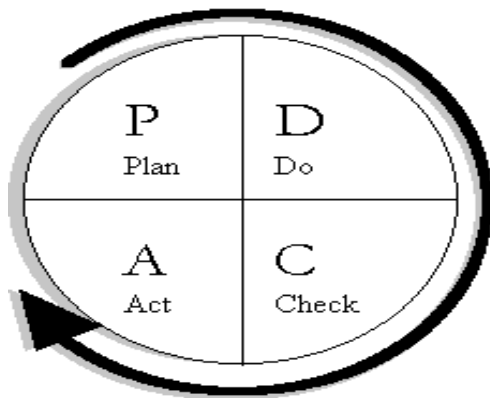
Aan de hand van de demingcirkel kan het proces verbeterd worden. De demingcirkel is een model dat ontwikkeld is ten behoeve van continue kwaliteitsverbetering. Om een activiteit of een reeks van activiteiten efficiënt aan te pakken, doorloopt men steeds de plan-do-check-act-cyclus (PDCA-cyclus):

P = 'plan' of voorbereiden/plannen: je stelt als resultaat van deze stap een plan op vooraleer je het uitvoert.

D = 'do' of uitvoeren: je voert het plan uit.

C = 'check' of opvolgen en evalueren: je volgt de uitvoering van het plan op en evalueert de inspanningen, de resultaten (en het effect) ervan afhankelijk van de vooraf bepaalde doelstellingen.

A = 'act' of bij sturen en verankeren: je stuurt de activiteit(en) opnieuw bij als de resultaten niet voldeden aan de doelstellingen of je verankert de werkwijze die tot goede resultaten heeft geleid.⁴⁷



48

Natuurlijk is de demingcirkel niet alleen te gebruiken voor de proefperiode. Het is een goede manier om de tussentijdse evaluaties van het FMIS, en wellicht ook de servicedesk, te houden aan de hand van dit model. Voor de evaluatie van het FMIS kan de enquête die voor dit onderzoek is gebruikt, opnieuw worden verspreid onder de medewerkers van Bosch en Duin. Op deze wijze kan er worden onderzocht of het gebruik van het FMIS ook daadwerkelijk het vooraf gestelde doel heeft bereikt

9. Voorlichting.

Om weerstand zoveel mogelijk te voorkomen, voornamelijk in de begin fase, is voorlichting zeer belangrijk. Het verdient daarom aanbeveling om de gebruikers van het systeem en eventueel andere medewerkers van de afdeling tijdig op de hoogte te brengen van de achtergronden van het systeem en de eventuele veranderingen voor hun werkzaamheden. Op deze wijze zal de weerstand bij aanvang aanzienlijk verminderd worden en kan het systeem zonder al te veel weerstand worden geïmplementeerd.

De medewerkers van de Technische Dienst hebben ervaring in het werken met Planon. Zij kunnen aan andere medewerkers voor wie de werkwijze zal gaan veranderen kunnen vertellen wat zij hebben ervaren en de voordelen benoemen.

⁴⁷ <http://users.pandora.be/dirk.van.aerschot/vlaamsbrabant/documenten/leiderschap/PDCA.pdf>

⁴⁸ <http://www.hci.com.au/hcisite2/toolkit/pdcacycl.htm>

In het volgende figuur is af te lezen op welke gebieden het draagvlak bij de drie doelgroepen moet worden verkregen.



10. Opleiding.

Het is van belang dat de gebruikers van het FMIS voldoende kennis krijgen voor het efficiënt werken met het systeem. Er zijn verschillende soorten opleidingen die door de FMIS leverancier worden aangeboden.

Er is al kennis van Planon en om de kosten te drukken kunnen enkele medewerkers een cursus volgen en deze kennis eventueel overdragen op andere medewerkers.

11. Acceptatietest uitvoeren.

Een acceptatietest heeft tot doel aan te tonen dat een systeem aan de gestelde eisen voldoet en dat het na implementatie zonder verstoringen operationeel kan zijn. Bij een acceptatietest draait het voornamelijk op de functionaliteit van het systeem: doet het systeem waarvoor het is aangeschaft?

Deze test kan in de evaluatie door middel van de demingcirkel worden opgenomen en ook aan de hand van dit model worden uitgevoerd door de volgende stappen te doorlopen:

- 1) Stel een checklist van meetbare acceptatiecriteria op;
- 2) Maak eenduidige tests uit die de acceptatiecriteria toetsen;
- 3) Voer de test uit en rapporteer de bevindingen;
- 4) Corrigeer of pas het systeem aan naar aanleiding van de bevindingen;
- 5) Voer de tests eventueel opnieuw uit om aangepaste en gecorrigeerde delen van het systeem te testen;
- 6) Accepteer het systeem formeel op basis van de acceptatiecriteria.

12. Documentatie en naslagwerken waarborgen.

De laatste stap voordat de werkelijke ingebruikname kan plaatsvinden is het op orde brengen van alle documentatie: gebruikersdocumentatie, systeemdokumentatie, testdocumentatie en handboek met conventies aangepast aan de servicedesk.⁴⁹

⁴⁹ Documentatie van Planon