

**“Zo schoon, dat de klant ervan
blinkt”**

*Een bij iedere bewonersdoelgroep passende
onderzoeksmethodiek om de schoonmaaknorm te
toetsen*



Dunja Philipppo

Facility Management
Juni 2010

“Zo schoon, dat de klant ervan blinkt”

Een bij iedere bewonersdoelgroep passende onderzoeksmethodiek om de schoonmaaknorm te toetsen

Auteur:	Dunja Philipppo 20063692 Juni 2010
Opleiding:	Haagse Hogeschool Afdeling Facility Management Johanna Westerdijkplein 75 2512 EN Den Haag
Docentbegeleider:	drs. W. Floris
Medebeoordelaar:	Mevr. M.C.Th. Harlaar-Oostveen
Opdrachtgever:	Woningstichting Portaal Leiden Afdeling Leefomgeving 3 ^e Binnenvestgracht 23 2312 NR Leiden
Mentor:	dhr. R. Prins Adviseur Leefomgeving Portaal Leiden
Medebeoordelaar:	Edith Schut Werkzaam bij Facilities First, Zoetermeer

Periode onderzoek: januari 2010 – juni 2010

Auteursreferaat

Deze scriptie bevat een onderzoek naar de **verbanden** tussen de vormen van **enquêteren** (mondeling, schriftelijk of telefonisch) en de **verschillende bewonersdoelgroepen** van Portaal Leiden met als resultaat een **onderzoeksmethodiek** passend bij de **verschillende bewonersdoelgroepen**. Deze onderzoeksmethodiek zal Portaal Leiden hanteren om **in de toekomst de klanttevredenheid** over de schoonmaakwerkzaamheden, de **kosten en baten** van de schoonmaakwerkzaamheden en het **opgestelde schoonmaakprogramma** te **toetsen**.

Portaal Leiden is een **sociale verhuurder**, wat inhoudt dat het verhuren van woningen het **bestaansrecht** van de organisatie vormt. Bij sociale verhuur worden woningen aangeboden voor **huishoudens met een lager inkomen**. Daarbij wordt veel aandacht besteed aan wat er leeft onder de mensen en in de wijk.

Aan de hand van het **ServQual-model** zijn diverse praktijk onderzoeken uitgevoerd in de vorm van **enquêtes** (huis-aan-huis, schriftelijk en telefonisch), **interviews** en **vergelijkingsonderzoeken**. **Belangrijkste conclusie** is de **voldoende kwaliteit** van de schoonmaak, maar de **ontbrekende mentaliteit** bij bewoners van de complexen. **Allereerst** dient er te worden **gewerkt aan de mentaliteit** van de bewoners en het **proces** van de **afhandeling van klachten en problemen** voordat Portaal Leiden kan beginnen met een toekomstige klanttevredenheidsenquête.

Het **oplossen** van de **voorgaande problemen** en de **opzet, uitvoer en analyse** van de **klanttevredenheidsenquête** is weergegeven in een aan de hand van de **Deming Circle** opgezet implementatieplan.

Indexreferaat

Facility Management, Afstudeerscriptie, Woningstichting, Klanttevredenheid, Enquête, Interview, Organisatievergelijking, Onderzoeksmethodiek, Doelgroepanalyse, Deming-Circle, Sociologische invalshoek, Communicatie.

Managementsamenvatting

Deze scriptie is het verslag van het afstudeeronderzoek aan de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool. Het onderzoek is uitgevoerd voor Woningstichting Portaal, regiokantoor Portaal Leiden.

Aanleiding

Portaal Leiden is momenteel bezig met het opnieuw aanbesteden van de schoonmaak voor haar bezit. Nu zij opnieuw gaan aanbesteden wil Portaal Leiden met een schone lei beginnen en de zaken rond de aanbesteding nu en voor de toekomst goed hebben geregeld. Hierbij wordt voornamelijk gedoeld op de 'menselijke kant' van de schoonmaak, dus de bewoners. Hoe kan Portaal Leiden in de toekomst zo optimaal mogelijk de klanttevredenheid, prijs-kwaliteitverhouding en de eisen en wensen van de bewoners toetsen en omzetten tot bruikbare informatie. Op deze manier hoopt Portaal Leiden in de toekomst in te spelen op de eisen en wensen van bewoners en het klachtenghalte te verlagen.

Probleemstelling en subprobleemstellingen

Op basis van bovenstaande aanleiding is de volgende probleemstelling geformuleerd:
Hoe kan Portaal Leiden een goede en bij de verschillende doelgroepen passende onderzoeksmethodiek opzetten, die jaarlijks bruikbaar is, om de klanttevredenheid, de prijs-kwaliteitverhouding en de eisen en wensen van de bewoners in relatie tot de schoonmaak te toetsen?

Hoofdpijnen opzet

Een gedegen onderzoek vraagt een goede onderzoeksopzet. Het onderzoek is dan ook als volgt opgezet:

- Een vooronderzoek met als doel inzicht te krijgen in de huidige situatie van de organisatie, de gewenste situatie, de type bewoners en de verschillende inzichten vanuit Portaal Leiden. Dit vooronderzoek is voornamelijk ingevuld door het interviewen van bewonerscommissies, wijkbeheerders en gesprekken met een adviseur van de afdeling Leefomgeving;
- Om erachter te komen welke onderzoeksmethodiek de beste respons oplevert, betrouwbaar is en waarmee Portaal Leiden de beleving van de bewoners kan toetsen is er steekproefsgewijs geënquêteerd. Dit is gebeurd op drie manieren, namelijk: huis-aan-huis, schriftelijk en telefonisch;
- Ten tijde van de uitvoering van de enquêtes zijn er een aantal belangrijke bevindingen gedaan. Deze hebben invloed op de uiteindelijke conclusies en aanbevelingen aan Portaal Leiden;
- Portaal Leiden is een regiokantoor, één van de vijf, waardoor er nog vier andere regionale kantoren zijn met een eigen beleid. Dit heeft als gevolg dat iedere regio het contracteren, toetsen en de klachtenafhandeling anders heeft geregeld. Om dit in kaart te brengen is er gebruik gemaakt van vergelijkingsonderzoeken.

Conclusies en aanbevelingen

Mentaliteit

Op basis van de resultaten van de afgenomen enquêtes kan worden gesteld dat de kwaliteit van de schoonmaak voldoende is. Het grootste probleem ligt bij de bewoners zelf. De mentaliteit om zelf de gemaakte rommel op te ruimen is er (vaak) niet. Mensen laten alles achter zich liggen. Portaal Leiden hoort eerst dit probleem op te lossen voordat zij de opgestelde onderzoeksmethodiek in gebruik kan nemen.

De aanbeveling aan Portaal is om een campagne te starten waarbij bewoners zich bewust worden van hun gedrag. Hiervoor kunnen affiches met pakkende slogans worden ontwikkeld en opgehangen. Per portiek worden prullenbakken geplaatst (in totaal 76). De kosten hiervoor komen neer op €100,- voor de affiches en € 6.936,75 (incl. BTW) voor de prullenbakken, in totaal komt dit neer op €7.036,75.

Klachten beleid voor het schoonmaakbedrijf

Om ervoor te zorgen dat er bij de aanbesteding van de schoonmaak duidelijke afspraken met het schoonmaakbedrijf worden gemaakt, op het gebied van klachtenafhandeling, moet er een duidelijk beleid zijn voor het schoonmaakbedrijf. Hierbij zou Portaal Leiden in zee moeten gaan met een extern adviesbureau gespecialiseerd in controle van de schoonmaakkwaliteit. Het schoonmaakbedrijf dient op de uit te voeren schoonmaakcontrole minimaal een zes te scoren. Zitten zij hieronder dan zal Portaal Leiden maatregelen nemen ten aanzien van het schoonmaakbedrijf. Ook deze maatregelen vallen onder het nieuwe beleid ten aanzien van het schoonmaakbedrijf. De normering hiervoor wordt bepaald naar aanleiding van de status van de gecontroleerde complexen.

De contactpersoon zal met onderhandelingen, het opstellen van het contract en het tekenen gemiddeld twintig uur bezig zijn. Dit komt neer op de eenmalige kosten van ongeveer €90,- per uur, in totaal €1800

Gerichte cursus

Portaal Leiden beschikt over een vaste contactpersoon, een adviseur van de afdeling Leefomgeving. Deze contactpersoon ontvangt de klachten van bewoners en delegeert deze naar een wijkbeheerder. Momenteel controleren de wijkbeheerders steekproefsgewijs de kwaliteit van de schoonmaak van de complexen. Dit vindt plaats zonder achterliggende kennis van schoonmaakhandelingen, soorten fouten in de schoonmaak en precieze beoordeling van de schoonmaak.

Om deze klachten gegrond te kunnen verklaren horen de wijkbeheerders een gerichte cursus volgen. In totaal telt Portaal Leiden elf wijkbeheerders, waarvan er twee veel samenwerken dus van dat duo zou er één wijkbeheerder de cursus moeten volgen. In totaal zouden er dan tien wijkbeheerders op cursus moeten, wat per wijkbeheerder € 585,- zou kosten. De totale kosten van deze cursus komen uit op € 5.850,-.

Herkenbaarheid en bekendheid bij bewonersgroepen

Uit de enquête uitslagen kwam naar voren dat bewoners vaak niet weten wie de wijkbeheerder vanuit Portaal Leiden is. Door hier verandering in te brengen weten bewoners sneller de weg naar de wijkbeheerder en kunnen irritaties worden voorkomen. Om de bewoners hierop attent te maken kan Portaal Leiden twee dingen doen:

- Het organiseren van jaarlijks twee informatieavonden voor nieuwe bewoners. Dit kost per avond ongeveer € 850,-. Portaal Leiden kent vier stadsdelen, dus in totaal kost dit per jaar € 6.800,-
- Het jaarlijks tweemaal huis-aan-huis bezorgen van informatiekaarten. Deze informatiekaarten bevatten informatie over de wijkbeheerder(s), de wijkagent, de adviseur Leefomgeving en eventuele mogelijkheden tot tijdsbesteding in de wijk. Dit kost per jaar ongeveer € 2.600,-.

De onderzoeksmethodiek

Aan de hand van de enquête uitslagen kan de definitieve onderzoeksmethodiek voor de verschillende doelgroepen als volgt worden bepaald:

- Complexen waar veel jong volwassenen wonen digitaal of huis-aan-huis te enquêteren;
- Wanneer complexen zeer gemengd zijn, dus alle doelgroepen door elkaar wonend, wordt er aanbevolen hier een huis-aan-huis enquête te houden;
- Complexen waar veel volwassenen en vijftigplussers wonen kunnen het beste schriftelijk worden geënuquêteerd;
- Specifieke seniorencomplexen of complexen waar veel senioren wonen, kunnen het beste huis-aan-huis of telefonisch worden geënuquêteerd.

Vorm	Totaal	in %
Schriftelijk	1643	63%
Huis-aan-huis	637	25%
Telefonisch	316	12%

Dit resulteert in de volgende cijfers:

De totale kosten voor de schriftelijke enquête bedragen € 2.053,75 De totale kosten voor de huis-aan-huis enquête bedragen € 3.251,-. De totale kosten voor de telefonische enquête bedragen € 2.487,-. Om de respons te vergroten kan

Portaal Leiden presentjes uitloven onder respondenten, deze kosten bedragen € 590,-. De uiteindelijke totale kosten voor het enquêteren bedragen dan € 8.381,75.

Voorwoord

Voor u ligt de afstudeerscriptie voor de Academie van Facility Management. Deze afstudeerscriptie is bestemd voor de opdrachtgever, studenten en docenten van de Haagse Hogeschool en eventueel andere geïnteresseerden.

Deze afstudeerscriptie is tot stand gekomen naar aanleiding van een afstudeeronderzoek naar een optimaal bij de doelgroepen passende onderzoeksmethodiek op het gebied van de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten. Dit onderzoek is verricht in opdracht van Woningstichting Portaal te Leiden.

Graag wil ik van de gelegenheid gebruik maken om mijn stagebegeleider Rene Prins te bedanken voor de hulp gedurende de afstudeerstage. Eveneens wil ik Edith Schut van Facilities First bedanken voor het meedenken over de opdracht, de aanpak en de uitwerkingen.

Daarbij wil ik ook graag de betrokken adviseurs van de afdeling Leefomgeving bij Portaal Leiden, de wijkbeheerders en de geïnterviewde personen bedanken voor de medewerking aan het onderzoek.

Dunja Philippo
Leiden, 20 mei 2010

Inhoudsopgave

	Blz.
Inleiding	09
Hoofdstuk 1: Onderzoeksverantwoording	11
1.1: Het vooronderzoek	11
1.2: Theoretisch onderzoek	13
1.2.1: Interne literatuurstudie	13
1.2.2: Externe literatuurstudie	13
1.3: Empirisch onderzoek	13
1.4: Conclusie	13
Hoofdstuk 2: De organisatie – Woningstichting Portaal	14
2.1: Woningstichting Portaal landelijk	14
2.2: Woningstichting Portaal regio Leiden	14
2.3: Missie en doelstellingen	15
2.3.1: De missie van Portaal Leiden	15
2.3.2: De doelstellingen van Portaal Leiden	15
2.4: Organisatiestructuur	15
2.4.1: Algemene organisatiestructuur	15
2.4.2: Organisatiestructuur vestiging Leiden	16
2.5: Klanten	16
2.5.1: Klantenprofiel	16
2.5.2: Klantenmanagement	17
2.6: Organisatiecultuur	17
2.7: Conclusie	18
Hoofdstuk 3: Situatieanalyse	19
3.1 De huidige situatie van de schoonmaak (IST)	19
3.1.1: Klanttevredenheid	19
3.1.2: Uitbesteding	19
3.2: De gewenste situatie van de schoonmaak (SOLL)	19
3.2.1: Afstemming op de bewoner	20
3.2.2: Uitbesteding aan “maatschappelijk betrokken” bedrijven	20
3.2.3: Onderzoeksmethodiek	20
3.3: Conclusie	21
Hoofdstuk 4: Theoretisch kader	22
4.1: Trends en ontwikkelingen	22
4.1.1: Trends en ontwikkelingen bij woningcorporaties	22
4.1.2: Trends en ontwikkelingen van de schoonmaakbranche	23
4.2: Kwaliteit van de dienstverlening en de klant	23
4.3: Het ServQual model	24
4.4: De Deming-Circle	25
4.5: Sociologische invalshoek	26
4.5.1: Communicatie	26
4.5.2: Interculturele communicatie	26
4.5.3: Cultuur	27
4.6: Conclusie	28
Hoofdstuk 5: Praktijkonderzoek	30
5.1: Interviews	30
5.2: Klanttevredenheidsenquête	30
5.3: Organisatievergelijking van andere Portaal vestigingen	31
5.4: Conclusie	31

Hoofdstuk 6: Resultaten	32
6.1: Resultaten van de interviews	32
6.1.1: Interview bewonerscommissie Diabijnhof	32
6.1.2: Interview bewonerscommissie Cruquiuslaan	32
6.1.3: Interview Wijkbeheerders	33
6.2: Resultaten enquêtes	33
6.3: Resultaten van het vergelijkingsonderzoek	39
6.3.1: Portaal Arnhem	39
6.3.2: Portaal Nijmegen	39
6.3.3: Portaal Eemland	39
6.3.4: Portaal Utrecht	40
 Hoofdstuk 7: Bevindingen	 41
7.1: Organisatorische bevindingen	41
7.2: Onderzoeksbevindingen	41
 Hoofdstuk 8: Conclusies	 43
8.1: ServQual	43
8.2: Vergelijkingsonderzoek	43
8.3: Enquêtes	44
8.4: Interviews	46
 Hoofdstuk 9: Aanbevelingen	 47
9.1: Tactische aanbevelingen	47
9.2: Operationele aanbevelingen	49
 Hoofdstuk 10: Consequenties	 52
10.1: Financiële consequenties	52
10.2: Organisatorische consequenties	53
10.3: Personele consequenties	55
 Hoofdstuk 11: Implementatieplan	 56
11.1: De Deming Circle	56
11.2: Plan	56
11.3: Do	57
11.4: Check	57
11.5: Act	57
 Literatuurlijst	 58
 Bijlagen:	
Bijlage 1: Organogram Portaal (landelijk)	60
Bijlage 2: Organogram Portaal Leiden	61
Bijlage 3: De typologieën van Mintzberg	62
Bijlage 4: De typologie van organisatieculturen van Handy	64
Bijlage 5: Rabobank artikel – Aantal woningcorporaties zal dalen	65
Bijlage 6: Kengetallen Centraal Fonds Huisvesting	66
Bijlage 7: Artikel Schoonmaak in Nederland: een overzicht van de ontwikkelingen	67
Bijlage 8: Doelgroepanalyse	70
Bijlage 9: Vragen en uitwerkingen interviews	75
Bijlage 10: Uitgevoerd klanttevredenheidsonderzoek	84
Bijlage 11: Nieuw klanttevredenheidsonderzoek	90
Bijlage 12: Verdeling enquête vormen	95

Inleiding

Portaal is een woningstichting welke is ontstaan in 2002 uit een fusie van 16 woningbouwverenigingen nadat de overheid de financiële banden met de woningcorporaties doorsneed.

Portaal kent vijf regiokantoren, waaronder Portaal Leiden, en een centraal gedeelte van de organisatie in Veenendaal.

In totaal beheert Portaal landelijk ongeveer 56.000 woningen, waarvan 8.350 woningen in de gemeente Leiden. Hiervan zijn er 38 portiekflats met woningen, waar sprake is van schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimtes. Deze 38 portiekflats zijn goed voor ongeveer 2.600 woningen.

Aanleiding en verantwoording

Portaal Leiden is momenteel druk bezig met een traject rond de aanbesteding van de schoonmaakwerkzaamheden aan een nieuwe opdrachtgever. Na 7 jaar samen te hebben gewerkt met het schoonmaakbedrijf hebben zich tussen opdrachtgever Portaal Leiden en de uitvoerder een aantal problemen voorgedaan.

Nu is het tijd voor om de aanbesteding van de schoonmaak goed onder de loep te nemen. Portaal Leiden wil beginnen met een schone lei en alle facetten rond de schoonmaak op orde hebben.

Jaarlijks wordt Portaalbreed een schriftelijke klanttevredenheidsenquête verstuurd over alle aspecten van de sociale verhuur: de woning, het onderhoud, de leefomgeving, de service, de diensten en dergelijke. Doordat dit een globale enquête betreft op het gebied van de door Portaal geleverde diensten, wil Portaal Leiden weten wat de bewoners in de regio Leiden nu precies van de schoonmaak vinden. Om dit in de toekomst op een juiste manier te toetsen wordt aan de hand van dit onderzoek een, bij de verschillende doelgroepen passende, onderzoeksmethodiek ontwikkeld om zo in de toekomst de bewoners op maat te enquêteren.

Er worden aan de bewoners een aantal vragen voorgelegd over de gestelde criteria vanuit Portaal Leiden, te weten: de eisen en wensen van bewoners, de prijs-kwaliteitverhouding, de in aanmerking komende uitvoerder en de toekomstige benadering voor een enquête. Tevens worden er ook algemene vragen gesteld om aan de hand van deze informatie vast te kunnen stellen of er verbanden zijn tussen de persoonlijke kenmerken (leeftijd, sekse, afkomst) en de gestelde criteria.

Om de hierboven gestelde criteria te toetsen is er gekozen om de bewoners steekproefsgewijs te enquêteren. Deze enquête wordt op drie manieren afgenomen, namelijk:

- Huis-aan-huis;
- Schriftelijk;
- Telefonisch.

Aan de hand van de uitkomsten van deze enquêtes en eventuele verbanden kan de indeling van de doelgroepen worden bevestigd of verworpen. Daarbij kan er worden gesteld welke onderzoeksmethodiek het beste bij iedere doelgroep past. Per wijk, afhankelijk van het type bewoner die in deze wijk woont, wordt bekeken welke onderzoeksmethode het beste past.

Wanneer er bekend is welke onderzoeksmethodiek bij welk complex past kan er worden berekend wat iedere onderzoeksmethodiek individueel kost en hoeveel de uiteindelijke aanbevelingen Portaal Leiden zullen kosten.

Probleemstelling

De te beantwoorden probleemstelling luidt als volgt:

Hoe kan Portaal Leiden een goede en bij de verschillende doelgroepen passende onderzoeksmethodiek opzetten, die jaarlijks bruikbaar is, om de klanttevredenheid, de prijs-kwaliteitverhouding en de eisen en wensen van de bewoners in relatie tot de schoonmaak te toetsen?

Aan de hand van de probleemstelling zijn verschillende subprobleemstellingen opgesteld welke het beantwoorden van bovenstaande probleemstelling vereenvoudigen.

Onderzoeksopzet

Om bovenstaande probleemstelling en subprobleemstellingen te kunnen beantwoorden is een gedegen onderzoek vereist. De verschillende aspecten van het onderzoek worden in dit adviesrapport toegelicht.

Het adviesrapport is als volgt opgebouwd: allereerst wordt in hoofdstuk 1 de onderzoeksverantwoording en –opzet uitgewerkt. In dit hoofdstuk wordt beschreven welke onderzoeken er zijn verricht om een uiteindelijk antwoord te geven op de probleemstelling. Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van de organisatie waar het onderzoek is verricht, de opdrachtgever. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 de huidige en de gewenste situatie betreffende de schoonmaak beschreven. In hoofdstuk 4 komt naar voren welke theorie er is gebruikt voor het onderzoek. Hoofdstuk 5 licht de verschillende praktijkonderzoeken toe, waarna hoofdstuk 6 de resultaten hiervan bevat. Hoofdstuk 7 bevat de interne en externe bevindingen van de praktijkonderzoeken en hoofdstuk 8 bevat de conclusies naar aanleiding van deze resultaten en de bevindingen. Naar aanleiding van deze conclusies worden in hoofdstuk 9 de aanbevelingen toegelicht en hoofdstuk 10 bevat de financiële, organisatorische en personele consequenties. Om alle aanbevelingen en de onderzoeksmethodiek in de toekomst te kunnen gebruiken bevat hoofdstuk 11 een implementatieplan hiervoor.

Hoofdstuk 1: Onderzoeksverantwoording

In dit hoofdstuk zal het uit te voeren onderzoek en de hierbij bruikbare onderzoeksmethoden worden toegelicht.

Het uiteindelijke doel van deze afstudeeropdracht is het ontwikkelen van bij de specifieke doelgroepen passende onderzoeksmethodiek, van toepassing op de toetsing van de klanttevredenheid, het in kaart brengen van de prijs-kwaliteitverhouding en het kunnen peilen van de eisen en wensen van bewoners op het gebied van schoonmaak en het verhogen van de betrouwbaarheid van de respons.

De aanleiding voor deze opdracht is de nieuwe aanbesteding van de schoonmaak door Portaal Leiden. Kort gezegd: "Portaal Leiden wil door middel van het gebruik van een gedegen onderzoeksmethodiek voor de klanttevredenheid van de schoonmaak voldoen aan de verwachtingen, wensen en eisen van de bewoners."¹

Om het uiteindelijke doel te behalen en het onderzoek in goede banen te leiden, is een probleemstelling geformuleerd met ondersteunende subprobleemstellingen. De probleemstelling luidt:

Hoe kan Portaal Leiden een goede en bij de verschillende doelgroepen passende onderzoeksmethodiek opzetten, die jaarlijks bruikbaar is, om de klanttevredenheid, de prijs-kwaliteitverhouding en de eisen en wensen van de bewoners in relatie tot de schoonmaak te toetsen?

De ondersteunende probleemstellingen luiden als volgt:

1. *Hoe is Woningstichting Portaal georganiseerd?*
2. *Wat is de profielbeschrijving van de huurders van woningen uit de schoon te maken complexen van Portaal?*
3. *Wat is de huidige situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (IST)²*
4. *Wat is de gewenste situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (SOLL)³*
5. *Met welke theoretische onderbouwing kunnen de verschillende geselecteerde doelgroepen en de verschillende branches worden toegelicht?*
6. *Op welke manier(en) kan Portaal Leiden de klanttevredenheid en eisen en wensen van de bewoners op het gebied van de schoonmaak onderzoeken?*
7. *Welke randvoorwaarden, gesteld bij de aanbesteding van de schoonmaak, zijn van toepassing op het verwerken en toetsen van de eisen en wensen van bewoners?*
8. *Zijn er belangrijke bevindingen, intern of extern, naar voren gekomen ten tijde van het onderzoek waar Portaal Leiden in de toekomst rekening mee moet houden bij het opzetten en hanteren van de onderzoeksmethodiek?*
9. *Wat zijn de uiteindelijke onderzoeksmethodieken die het beste bij de verschillende doelgroepen passen?*
10. *Heeft de in de toekomst te hanteren onderzoeksmethodiek financiële consequenties voor zowel Portaal Leiden als de bewoners?*
11. *Zijn er met de in de toekomst te hanteren onderzoeksmethodiek(en) ook nog andere consequenties gemoeid, te denken aan personele of organisatorische consequenties?*
12. *Hoe kan Portaal Leiden de geselecteerde onderzoeksmethodieken implementeren en in de toekomst bewaken?*

1.1: Het vooronderzoek

Bij het afstuderen is het van belang dat men zich verdiept in drie zaken, te weten:

- **De opdrachtgever:**

Ter oriëntatie op de opdrachtgever, Portaal Leiden, is er gebruik gemaakt van internet en brochures en dergelijke. Portaal is een landelijke organisatie met vijf regiokantoren,

¹ Voortgekomen uit een gesprek met dhr. R. Prins.

² De IST-situatie: de huidige situatie op dit gebied, zoals deze op dit moment is.

³ De SOLL-situatie: de gewenste situatie, zoals deze eruit zou moeten zien na afronden en invoeren van de door onderzoek bewezen veranderingen.

waardoor er voldoende informatie te vinden was over de organisatie voordat het oriëntatiegesprek met een adviseur van de afdeling Leefomgeving plaatsvond;

- **De opdracht:**

Tijdens het oriëntatiegesprek is de opdracht besproken, hierdoor werd het beeld van de opdracht scherper. Het zelf initiatief nemen over de inhoud van de opdracht heeft geleid tot een uiteindelijke afstudeeropdracht waarin beide partijen het kunnen vinden. Na afloop van het gesprek werd er een map uitgereikt met daarin het papierwerk van de aanbesteding van de schoonmaak om te kunnen inlezen voor het vervollgesprek en om een goed werkplan te kunnen opstellen;

- **De branche/bedrijfstak:**

Gezien de ervaring op het gebied van werken bij een woningstichting is deze branche al bekend. Kerncijfers en feiten zijn vergaard door middel van *deskresearch*, waarbij tevens de schoonmaakbranche is bestudeerd. De uitwerkingen hiervan zijn te vinden in hoofdstuk 4.

1.2: Theoretisch onderzoek

Om een onderzoek op een juiste manier te kunnen verantwoorden, dient er een theoretische onderbouwing aan toe te worden gevoegd. Dit betekent dat er literatuur moet worden verzameld die betrekking heeft op het te onderzoeken onderwerp. Bij een theoretisch onderzoek wordt gebruik gemaakt van al bestaande informatie.⁴ Een literatuurstudie wordt uitgevoerd om na te gaan of er door anderen al een vergelijkbaar onderzoek is uitgevoerd of voor het opdoen van suggesties.

Bij een literatuurstudie kan worden gedacht aan interne en externe literatuur. Voor dit onderzoek is er qua interne literatuur gekeken naar literatuur met betrekking tot de gang van zaken en de huidige situatie van Portaal Leiden. De externe literatuur heeft vooral betrekking op toe te lichten begrippen en theorieën in het kader van het onderzoek.

1.2.1: Interne literatuurstudie

Om een goed beeld te krijgen van een organisatie, om daarover te kunnen schrijven, moet er voldoende literatuur over het bedrijf, intern, verzameld worden. Hierbij kan men denken aan jaarverslagen, ondernemingsplannen en algemene bedrijfsinformatie.

Het resultaat van de interne literatuurstudie is beschreven in hoofdstuk 2 en hoofdstuk 3.

1.2.2: Externe literatuurstudie

Om keuzes voor bepaalde theorieën te kunnen onderbouwen, is literatuur nodig: boeken, scripties, internet en informatie van bepaalde instanties. Voor dit onderzoek kan men daarbij denken aan het bepalen van de doelgroepen aan de hand van de bewonersprofielen in de complexen en het onderbouwen van de keuze voor een bepaalde organisatiecultuur of organisatiestructuur. Daarbij is externe literatuurstudie nodig voor het onderbouwen van het empirisch onderzoek: waarom is er voor die onderzoeksmethode gekozen? En: welke voordelen, nadelen en kenmerken heeft dit? De resultaten van de externe literatuurstudie zijn weergegeven in hoofdstuk 4.

1.3: Empirisch onderzoek

Bij empirisch onderzoek worden gegevens verworven door middel van onderzoek aan de hand van vragen en/of observaties. Bij dit soort onderzoek kunnen verschillende onderzoeksinstrumenten worden ingezet. Hierbij kan men denken aan het houden van huis-aan-huis, schriftelijke of telefonische enquêtes, maar ook aan het verrichten van metingen en het maken van situatieanalyses.⁵

De soorten van empirisch onderzoek die voor dit afstudeeronderzoek worden benut, zijn:

- Interviews;
- Vergelijkingsonderzoek;
- Klanttevredenheidsenquêtes.⁶

⁴ Bouter, R., *Handleiding voor afstudeeropdracht 2009-2010*

⁵ Bouter, R., *Handleiding voor afstudeeropdracht 2009-2010*

⁶ Boeije, H., Hart, H. 't, Hox, J., *Onderzoeksmethoden*

De verdere toelichting van de keuze voor het soort onderzoek, de theoretische onderbouwing en de toepassing van het onderzoek is te vinden in hoofdstuk 5.

1.4: Conclusie

De wens van Portaal Leiden is het opstellen van een betrouwbare, degelijke en bij de verschillende doelgroepen passende onderzoeksmethodiek op het gebied van de schoonmaak, om op deze manier de klanttevredenheid, de prijs-kwaliteitverhouding en de eisen en de wensen te kunnen onderzoeken. Op basis van deze wens is er een probleemstelling geformuleerd, die door middel van de geformuleerde subprobleemstellingen kan worden beantwoord. Deze subprobleemstellingen worden beantwoord door middel van verschillende onderzoeken, globaal ingedeeld in theoretisch en empirisch onderzoek.

Hoofdstuk 2: De organisatie – Woningstichting Portaal

Dit hoofdstuk geeft een beschrijving van Woningstichting Portaal op landelijk niveau, maar ook op regionaal niveau betreffende Portaal Leiden. Beschreven worden de missie en de doelstellingen, de organisatiestructuur, een geschetst klantenprofiel, het klantenmanagement en de organisatiecultuur.

Met dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende subprobleemstellingen:

- 1. Hoe is Woningstichting Portaal georganiseerd?*
- 2. Wat is de profielbeschrijving van de huurders van woningen uit de schoon te maken complexen van Portaal?*

2.1: Woningstichting Portaal landelijk

De eerste woningcorporatie van ons land was de in 1851 opgerichte Vereniging tot het verschaffen van geschikte woningen aan de arbeidersklasse te Arnhem. Er werd door deze vereniging een complex gebouwd van 134 arbeiderswoningen van ruim 25 m² vloeroppervlakte. Iedere woning werd bewoond door gemiddeld vier personen. De weekhuur bedroeg ongeveer fl. 1,20.⁷

In 1995 ontstond een grote omslag; staatssecretaris Enneüs Heerma zorgde voor een scheiding van de financiële banden tussen het rijk en de woningcorporaties in Nederland. De tijd was gekomen dat woningcorporaties zelf naar de kapitaalmarkt moesten voor investeerders. Dit resulteerde door het gehele land in een zeer groot aantal fusies tussen verschillende corporaties. Zo ontstond in 2002 Stichting Portaal, uit een fusie van zestien corporaties.

Landelijk is woningstichting Portaal in het bezit van circa 56.000 woningen die in verhuurde staat een totale marktwaarde van 6,2 miljard euro hebben.

Woningstichting Portaal bestaat uit in totaal vijf regiokantoren, te weten:

- Regiokantoor Arnhem;
- Regiokantoor Nijmegen;
- Regiokantoor Eemland;
- Regiokantoor Utrecht;
- Regiokantoor Leiden.

Daarnaast beschikt Portaal over een gezamenlijk servicecentrum in Veenendaal, waar tevens Portaal Vastgoed Ontwikkeling is gehuisvest. Het hoofdkantoor is gevestigd in Baarn.

2.2: Woningstichting Portaal regio Leiden

"In 1890 nam hoogleraar en politicus Henrik Lodewijk Drucker als particulier het initiatief voor de oprichting van woningbouwvereniging Werkmanswoningen in Leiden, een vroegere voorloper van woningstichting Portaal.

Vanaf dat moment was het steeds beter gesteld met de kwaliteit van huur- en arbeidswoningen in Nederland. In 1901 werd de Woningwet aangenomen, een revolutionaire wet die het mogelijk maakte om krotten op te ruimen en kredieten en subsidies te krijgen voor de bouw van huur- en arbeidswoningen. Dit was tevens het begin van de ruimtelijke ordening, bestemmingsplannen en de stadsvernieuwing.

In juli 1904 werd bij Koninklijk Besluit woningbouwvereniging Werkmanswoningen toegelaten als Vereniging, uitsluitend werkzaam in het belang van verbetering der Volkshuisvesting. De corporatie bestond tot 1986 en ging later, na diverse fusies, over in Portaal. De geschiedenis van Portaal Leiden gaat dus al meer dan 100 jaar terug."⁸

Portaal Leiden kent een medewerkeraantal van ongeveer 50. Deze medewerkers zorgen er allemaal voor dat het primaire proces, het verhuren van woningen, blijft draaien. Het woningbezit van Portaal Leiden telt 8.350 huurwoningen van een totale Leidse woningmarkt van 50.990 huur- en koopwoningen. Dat betekent dat Portaal Leiden het beheer heeft over 16% van het totaal aantal bestaande woningen in de stad.

⁷

Kempen, B., Velzen, N. van, *Werken aan wonen - 75 jaar Nationale Woningraad*

⁸

Bron: www.portaal.nl (19-01-2010)

Portaal Leiden heeft zich gevestigd op de eerste verdieping van de Nieuwe Energie, een verbouwd deel van de oude elektriciteitscentrale van Leiden. Op deze verdieping bevinden zich tevens de balie van Portaal Leiden en diverse spreekkamers, waar (nieuwe) huurders worden geholpen met vragen, opmerkingen of het tekenen van een huurcontract.

2.3: Missie en visie

2.3.1: De missie van Portaal Leiden

In de vijf regio's vindt het primaire proces plaats: het verhuren van woningen. Iedere regio heeft echter zijn eigen volkshuisvestelijke kenmerken, waardoor elke regio zijn eigen lokale beleid heeft, opgesteld vanuit een gezamenlijke missie:

*"Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen".*⁹

2.3.2: De doelstellingen van Portaal Leiden

Aan deze missie wil Portaal invulling geven door middel van gezamenlijke kernwaarden:

- Open:
Portaal zoekt de samenleving actief op en bepaalt samen met gemeenten, huurders en andere belanghebbenden de maatschappelijke opgave. Er wordt verantwoording afgelegd over bereikte resultaten en ingezette middelen;
- Zelfbewust:
Portaal heeft gekozen voor het concept maatschappelijk ondernemen. Dit betekent dat Portaal vanuit zijn eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woonvraagstukken;
- Toegewijd:
Het werk wordt gedaan vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en gepassioneerde betrokkenheid. Portaal zet zich in voor haar klanten en geeft daarbij voorrang aan mensen die dat nodig hebben;
- Betrouwbaar:
*Portaal staat voor zijn zaak en is betrouwbaar: er wordt gedaan wat er beloofd wordt. Portaal stelt realistische doelen en communiceert hier zo tijdig en volledig mogelijk over.*¹⁰

2.4: Organisatiestructuur

Portaal Leiden is een regiokantoor van de gehele Woningstichting Portaal. Vandaar dat Portaal ook twee organisatiestructuren kent en meerdere organogrammen. Allereerst zal de algemene organisatiestructuur worden toegelicht en vervolgens de regionale organisatiestructuur.

2.4.1: Algemene organisatiestructuur

Portaal wordt bestuurd door een twee personen tellende Raad van Bestuur, een interim-voorzitter en een verantwoordelijke voor de financiën en de bedrijfsvoering. Gezamenlijk zijn zij verantwoordelijk voor het te voeren organisatiebeleid. Daarnaast formuleert iedere regio een eigen lokaal beleid. Boven de Raad van Bestuur heeft Portaal ook een Raad van Commissarissen, bestaande uit zeven personen. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het gevoerde beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Portaal. Onder de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen komen de lijnfuncties van het Portaal Service Centrum, Portaal Vastgoed Ontwikkeling en de vijf regiokantoren.¹¹

Naast deze lijnfuncties kent het landelijke Portaal-orgaan ook staffuncties, afdelingen die voor de gehele organisatie bijdragen aan het ondersteunen van het primaire proces.¹²

⁹ Bron: Ondernemingsplan Portaal 2010-2014

¹⁰ Bron: Ondernemingsplan Portaal 2010-2014

¹¹ Maas, G.W.A&Pleunis, J.W., *Facility Management, H6.4 Structuurmengvormen*, Alphen a/d Rijn, Kluwer, 2001, ISBN 90 14077947

¹² Zie bijlage 1 : Organogram Portaal (landelijk)

De organisatiestructuur van het landelijke Portaal-orgaan kan volgens de theorie van Henry Mintzberg worden getypeerd als een divisiestructuur.¹³ Bij Portaal werken meerdere divisies (de regiokantoren) onder één organisatie. Daarbij is er een vrij groot middenkader aanwezig dat overkoepelend werkt en onder andere zorg draagt voor de afdelingen Financiën, Control en Personeel&Arbeid (P&O).

2.4.2: Organisatiestructuur vestiging Leiden

Portaal Leiden wordt indirect bestuurd door de eerder genoemde Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen, maar direct door de regiodirecteur. Deze regiodirecteur zorgt dat het regionale beleid en het door de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen geformuleerde beleid op elkaar worden afgestemd en ziet er op toe dat deze zorgvuldig worden nagestreefd.

De regiodirecteur staat boven de verschillende afdelingen met haar managers en medewerkers, te weten: de afdeling Klantbeheer, de afdeling Leefomgeving, de afdeling Onderhoud en de afdeling Marktontwikkeling.

Naast de hierboven genoemde lijnfuncties kent het organogram van Portaal Leiden ook een aantal ondersteunende staffuncties. Hierbij kan men op regionaal niveau denken aan verschillende afdelingssecretaresses, een controller, een communicatieadviseur en de afdeling Human resources (HRM).¹⁴

De organisatiestructuur van Portaal Leiden kan, anders dan de landelijke organisatiestructuur, volgens de typologieën van Henry Mintzberg getypeerd worden als een professionele bureaucratie. De uitvoerende kern, het regionale kantoor, is goed ontwikkeld en de medewerkers van Portaal Leiden hebben allemaal voldoende kennis van de uit te voeren werkzaamheden. De professie en kennis van deze medewerkers zorgt ervoor dat zij zichzelf verbeteren. Ook heeft Portaal Leiden maar een klein middenkader; de overige afdelingen van het middenkader zijn immers landelijk en overkoepelend geregeld.¹⁵

2.5: Klanten

*Bij het opstellen van verschillende klantenprofielen kan er worden gekozen voor verschillende soorten doelgroepen. Doordat Portaal een sociale verhuurder is, valt een onderscheid op economische welstand weg. Vaak hebben de bewoners van Portaal namelijk geen topinkomen. Aan een precies etnisch onderscheid is niet te beginnen, dit is in de wijken te groot. Daarom is ervoor gekozen om onderscheid te maken tussen autochtoon en allochtoon en tussen de verschillende seksen en leeftijden. Hierbij worden jonge, in Nederland geboren allochtonen als Nederlander meegerekend. Het gaat hierbij dus voornamelijk om een onderscheid tussen volwassen allochtonen en autochtonen. Hierbij moet vooral rekening worden gehouden met cultuur, taalgebruik en gezinssamenstelling. Door middel van cijfers van het CBS is de etnische samenstelling van een wijk op postcode te bepalen. De leeftijdsverdelingen komen op postcode van het CBS en op geboortedatum van de hoofdhuurder uit de huurcontracten van Portaal Leiden.*¹⁶

2.5.1: Klantenprofiel

- **Jongeren:**

Van kinderen tot jong volwassenen, in de leeftijdscategorie van 0 tot en met 19 jaar. Deze personen wonen vaak thuis onder de hoede van de ouders, maar zijn vanaf een bepaalde leeftijd in staat een enquête in te vullen en zelf een mening te vormen. Zoals in sommige gevallen misschien zal blijken, zijn zij het die de enquête voor de ouders invullen.

- **Jong volwassenen:**

Van jong volwassenen tot personen die starten met een gezinsleven, in de leeftijdscategorie van 20 tot en met 29 jaar. De Nederlandse bevolking krijgt over het algemeen steeds later kinderen, ongeveer rond hun 30^e, zodat een aparte doelgroep voor de tussenslag jongeren en volwassenen met een gezinsleven relevant is.

¹³ Zie bijlage 3 : De typologieën van Mintzberg

¹⁴ Zie bijlage 2 : Organogram Portaal Leiden

¹⁵ Zie bijlage 3 : De typologieën van Mintzberg

¹⁶ Zie bijlage 8: Doelgroepbepaling

- **Volwassenen:**

Gezinnen en/of huishoudens met of zonder opgroeiende kinderen, in de leeftijdscategorie 30 tot en met 49. Vaak zijn dit mensen met een gezinsleven met één of meerdere thuiswonende kinderen. Doordat de gemiddelde leeftijd van het krijgen van een eerste kind rond de 30 ligt, is er hierbij uitgegaan van de geboorte van een eerste kindje rond het dertigste levensjaar, dat uit huis zal gaan rond zijn twintigste jaar.

- **Vijftigplussers:**

Echtparen waarbij de kinderen de deur uit zijn of ouder dan 18 jaar zijn, in de leeftijdscategorie van 50 tot en met 64 jaar. Vaak zijn deze mensen nog niet met pensioen. Deze mensen werken vaak allebei nog en hebben een redelijk inkomen, doordat de kinderen oud genoeg zijn om bepaalde zaken zelf te betalen of al uit huis zijn.

- **Senioren:**

Echtparen of alleenstaanden in de leeftijdscategorie van 65 jaar en ouder. Deze mensen leven vaak van de AOW en hebben soms een (klein) aanvullend pensioen. Een echt 'welvarende' doelgroep is het vaak niet. Vaak is dit wel de meest kritische doelgroep.

2.5.2: Klantenmanagement

Portaal Leiden probeert haar bewoners zo goed mogelijk van dienst te zijn. Dit kan op verschillende manieren en wordt binnen Portaal ook wel beschouwd als het 'klantenmanagement'.

Klantenservice

Portaal heeft landelijk een klantenservice die dagelijks tussen 8.00 en 17.00 uur bereikbaar is. Hierbij word de beller doorgeschakeld met een medewerker op het dichtstbijzijnde regiokantoor. Daar worden huurders verder geholpen met eventuele vragen, opmerkingen of meldingen van storingen.

Wanneer men voor 8.00 uur of na 17.00 uur belt wordt men automatisch doorgezet naar de meldkamer, die 24 uur per dag bereikbaar is voor spoedgevallen.

Klachtenafhandeling

Wanneer een bewoner een klacht heeft kan hij dit op verscheidene manieren kenbaar maken. Allereerst kan men dit telefonisch doen, daarnaast kan men dit via internet of schriftelijk kenbaar maken of een formulier per fax opsturen. Wanneer deze klacht wordt ontvangen, wordt deze doorgestuurd naar de afdeling waarop deze betrekking heeft. Wanneer deze klacht betrekking heeft op de schoonmaak, wordt deze doorgestuurd naar de hiervoor aangewezen adviseur Leefomgeving. Deze handelt de klacht af met de bewoner en het schoonmaakbedrijf.

Wijkbeheerders

Iedere wijk waarin Portaal Leiden huizen bezit heeft een wijkbeheerder. Deze houdt toezicht op de wijk, bewaakt de sociale cultuur in de wijk en helpt bewoners met eventuele vragen en/of problemen. Hier kunnen bewoners ook terecht met een eventuele klacht.

Afdeling Leefomgeving

De afdeling leefomgeving houdt zich hoofdzakelijk bezig met de sociale aspecten en leefbaarheid van de wijk. Zij hebben contact met de aanwezige bewonerscommissies, kijken naar de ontwikkeling van de wijk en stimuleren en ondersteunen initiatieven van buurtbewoners op het gebied van de leefbaarheid in hun wijk.

2.6: Organisatiecultuur

Portaal Leiden is een open organisatie die in dienst staat van de klant, de bewoners. Het is dus een dienstverlenende organisatie.

De samenwerkingsgraad in het gehele regiokantoor is hoog, zowel op de afzonderlijke afdelingen als tussen de afdelingen. Door middel van deze samenwerking wordt gestreefd naar het gezamenlijke doel: het creëren van een "thuis" voor de huurders, waar zij zich veilig voelen en zich kunnen ontplooiën.

De machtsspreiding in de organisatie is hoog; iedere afdeling draagt zorg voor een specifiek onderdeel van de organisatie waarop een grote verantwoordelijkheid rust. Binnen deze afdelingen bestaat een grote zelfstandigheid bij het invullen van de uit te voeren

werkzaamheden: een ieder doet dit op zijn/haar eigen manier. Dit is goed zolang de doelstellingen worden behaald.

Wanneer met deze wetenswaardigheden naar het model van de typologieën van Handy wordt gekeken, kan er worden geconcludeerd dat er bij Portaal Leiden een taakcultuur heerst.¹⁷

2.7: Conclusie

Aan de hand van deze conclusie worden kort de volgende subprobleemstellingen beantwoord:

1. *Hoe is Woningstichting Portaal georganiseerd?*

2. *Wat is de profielbeschrijving van de huurders van woningen uit de schoon te maken complexen van Portaal?*

Landelijk kan Portaal worden bestempeld als een divisiestructuur. Bij Portaal werken meerdere divisies (de regiokantoren) onder één organisatie. Daarbij is er een vrij groot middenkader aanwezig dat overkoepelend werkt en onder andere zorg draagt voor de afdelingen Financiën, Control en Personeel&Arbeid (P&O).

Binnen Portaal heerst de gezamenlijke missie: *“Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen”*. Hier wordt invulling aan gegeven door middel van de volgende doelstellingen: Open, Zelfbewust, Toegewijd en Betrouwbaar.

Portaal Leiden kan worden gezien als een professionele bureaucratie. Op het gebied van huurders kan men een aantal doelgroepen onderscheiden, namelijk: Jongeren, Jong volwassenen, Volwassenen, Vijftigplussers en Senioren. Deze groepen worden bediend aan de hand van verschillende vormen van klantenmanagement, namelijk: een 24-uursklantenservice, gedegen klachtenafhandeling, het inzetten van wijkbeheerders en de inzet in de buurt door de afdeling Leefomgeving.

¹⁷

Zie bijlage 5: De typologieën van organisatieculturen van Handy

Hoofdstuk 3: Situatieanalyse

Portaal Leiden houdt zich op het moment bezig met een traject voor de aanbesteding van de schoonmaak van de in het bezit zijnde complexen. Om deze aanbesteding in goede banen te leiden en gebruik te kunnen maken van voldoende kennis, is het bedrijf Facilities First uit Zoetermeer ingeschakeld. Zij bewaken als het ware het proces van de aanbesteding. In dit hoofdstuk zullen de huidige en de gewenste situatie van de aanbesteding worden beschreven aan de hand van de nu aanwezige knelpunten en de in de toekomst gewenste te behalen doelstellingen.

In dit hoofdstuk zal antwoord worden gegeven op de volgende subprobleemstellingen:

3. Wat is de huidige situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (IST)

4. Wat is de gewenste situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (SOLL)

3.1 De huidige situatie van de schoonmaak (IST)

In deze paragraaf zal worden toegelicht hoe het in de huidige situatie is gesteld met de klanttevredenheid en de toetsingsmethode hiervan, de uitbesteding en de daarmee gemoeide kosten en kwaliteit. Dit wordt ook wel de IST-situatie genoemd, de situatie hoe het op dit moment in de organisatie eraan toe gaat¹⁸.

3.1.1: Klanttevredenheid

Op het gebied van klanttevredenheid stelt Portaal Leiden in de samenwerkingsovereenkomst met het schoonmaakbedrijf dat het cijfer van de klanttevredenheid minimaal een 6 of hoger moet scoren. Dit is een objectieve score vanuit de schoonmaakcontrole, die afhankelijk is van de status waarin het schoon te maken complex verkeert.

Uit het in 2009 uitgevoerde klanttevredenheidsonderzoek van het landelijke Portaal-orgaan komt een gemiddelde score van een 7,0 voor de dienstverlening en een 6,9 voor de leefomgeving. Als notitie hierbij staat vermeld dat voor de verschillende regio's wel verschillen waarneembaar zijn. Portaal Leiden scoort hierbij voor de dienstverlening een 6,6 en voor de leefomgeving 6,7, onder het landelijk gemiddelde en lager dan voorgaand jaar. Hierbij gaat het om subjectieve cijfers, ze zijn afhankelijk van de beleving.

Uit deze cijfers kan worden opgemaakt dat er iets moet gebeuren. Na klachten van de bewoners en problemen met de leverancier is er dan ook besloten om meer klantgericht te gaan werken op het gebied van de schoonmaak.¹⁹ Momenteel beschikt Portaal Leiden nog niet over een onderzoeksmethodiek, zoals bijvoorbeeld een enquête.

3.1.2: Uitbesteding

De schoonmaak is sinds zeven jaar in handen van een schoonmaakbedrijf uit Zoetermeer. Zij verzorgen de schoonmaak van de gezamenlijke ruimten van de in het bezit zijnde complexen. Afhankelijk van de status van een complex is bepaald wat er met welke frequentie schoongemaakt dient te worden.

Op het gebied van schoonmaak hebben zich echter enkele problemen voorgedaan tussen de opdrachtgever, Portaal Leiden, en de aannemer. Mede door deze problemen wil Portaal Leiden opnieuw gaan aanbesteden.

3.2: De gewenste situatie van de schoonmaak (SOLL)

In deze paragraaf zal worden toegelicht hoe Portaal Leiden de gewenste situatie na de aanbesteding ziet. Hierbij zijn doelen geformuleerd die aan de hand van subparagrafen worden toegelicht. Dit wordt ook wel de SOLL-situatie genoemd, de situatie zoals het zou moeten zijn binnen de organisatie en dus hoe zij het willen zien nadat de aanbesteding is afgerond.

¹⁸ Hoe kan het ook anders, www.hoekanhetoekanders.nl (20-01-2010)

¹⁹ Bron: Portaal Leiden, Informatie over Portaal → Klanttevredenheid, www.portaal.nl

3.2.1: Afstemming op de bewoner

Zoals in de vorige paragraaf al aan de orde werd gesteld, ligt de klanttevredenheid van de dienstverlening van Portaal Leiden onder het landelijk gemiddelde. Portaal Leiden vindt dat dit cijfer omhoog moet en gaat daar doelgerichter mee aan de slag, onder andere door de schoonmaak goed aan te pakken bij de nieuwe aanbesteding.

Doordat Portaal Leiden een woningstichting is die woningen verhuurt in de sociale verhuur, wat betekent dat het grootste gedeelte van de bewoners moet rondkomen van een laag tot een laag/midden inkomen, wonen de bewoners voordeliger dan in een particuliere huurwoning. Lage huurprijzen trekken allerlei soorten mensen aan, allochtoon en autochtoon, jong en oud, alleenstaanden en gezinnen.

Over het algemeen weet Portaal wel hoe het schoonmaakprogramma voor de complexen eruit moet zien, maar met de kijk op de voorgaande klachten en problemen wil zij proberen om door middel van een klanttevredenheidsenquête een inventarisatie te maken van de eisen en wensen van de bewoners op het gebied van de schoonmaak. De uitkomsten van deze enquête kunnen dan de basis vormen voor het op te stellen schoonmaakprogramma.

Gezien het feit dat Portaal Leiden een zeer grote verscheidenheid aan bewoners kent, zou het voor de betrouwbaarheid en degelijkheid van de uitkomsten van een enquête van belang kunnen zijn om bewoners op verschillende, passende manieren te benaderen, zodat een ieder dan mee kan denken over de ontwikkeling en verbetering van de schoonmaak. Hierbij kan men denken aan huis-aan-huis enquêtes, schriftelijke of telefonische enquêtes toegepast op de verschillende doelgroepen.

3.2.2: Uitbesteding aan “maatschappelijk betrokken” bedrijven

Portaal Leiden heeft als doel gesteld dat zij de schoonmaak wil uitbesteden aan een bedrijf dat maatschappelijk betrokken is op het gebied van herintreden of het aan het werk helpen van mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt. Hiermee wil Portaal Leiden zijn maatschappelijke betrokkenheid tonen: het belang dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk komen en hierbij gestimuleerd worden.

Een voorbeeld van een organisatie die zich hiervoor inzet is De Zijl Bedrijven uit Leiden. Zij zijn dan ook als partij in onderhandeling met Portaal Leiden.²⁰

3.2.3: Onderzoeksmethodiek

Om de bewoners in de toekomst zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn wil Portaal Leiden in de toekomst graag de beleving van bewoners in kaart brengen. Om dit op een juiste manier te kunnen toetsen, wil Portaal Leiden een gedegen onderzoeksmethodiek die past bij de verschillende bewonersdoelgroepen.

De onderzoeksmethodiek moet voor iedere bewonersdoelgroep te begrijpen, gemakkelijk door te lopen en in te vullen zijn. De vragen moeten helder geformuleerd zijn en geen dubbelzinnige betekenis hebben. Tevens moet er ruimte zijn voor bewoners om ervaringen met of suggesties over de beleving van de schoonmaak kenbaar te maken.

Doordat bij het toetsen van de beleving van de klant kan worden gestreefd naar een minimaal te behalen norm zet Portaal Leiden in op het behalen van minimaal een 6 als waarderingscijfer.

²⁰

Zie ook De Zijl Bedrijven, www.DZB.nl (01-02-2010)

3.3: Conclusie

Aan de hand van deze conclusie zullen kort de volgende subprobleemstellingen worden beantwoord:

3. *Wat is de huidige situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (IST)*

4. *Wat is de gewenste situatie op het gebied van de schoonmaak van complexen bij Portaal Leiden? (SOLL)*

In de huidige situatie beschikt Portaal Leiden niet over een onderzoeksmethodiek om de beleving van de schoonmaak door bewoners te toetsen. Er is alleen een landelijke enquête van Portaal die globale vragen stelt over de dienstverlening. De schoonmaak in de panden van Portaal wordt op dit moment opnieuw aanbesteed.

In de gewenste situatie wil Portaal Leiden de bewoners zo goed mogelijk van dienst zijn op het gebied van de schoonmaak. Hierbij wil zij de beleving van de bewoners op het gebied van de schoonmaak in kaart brengen. Om dit op een gedegen manier te doen, moet Portaal Leiden een onderzoeksmethodiek ontwikkelen om de beleving van de schoonmaak door bewoners te toetsen. Door het gebruik van deze onderzoeksmethodiek kan Portaal Leiden in de toekomst ook andere onderwerpen toetsen, zoals een samenwerking met een organisatie voor werkenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Hoofdstuk 4: Theoretisch kader

Het onderzoek naar de bij de verschillende doelgroepen passende onderzoeksmethodiek speelt zich af in twee branches, enerzijds de branche van woningcorporaties en anderzijds de altijd in beweging zijnde schoonmaakbranche. Daarnaast moet met de kijk op de invulling en verantwoording van deze onderzoeksmethodiek worden gekeken naar de definitie van kwaliteit en de beleving van de klant. Deze klanten worden vervolgens onderverdeeld in doelgroepen. De keuze voor deze doelgroepen moet vanuit een sociologische invalshoek worden onderbouwd. Daarnaast zal er enige theorie worden toegelicht over het ServQual-model en de Deming-circle, met betrekking tot een later stadium van dit onderzoek, het implementatieplan.

Dit hoofdstuk zal antwoord geven op de volgende subprobleemstelling:

5. Met welke theoretische onderbouwing kunnen de verschillende geselecteerde doelgroepen en de verschillende branches worden toegelicht?

4.1: Trends en ontwikkelingen bij woningcorporaties

Afgelopen jaren hebben er zich binnen de beide bij dit onderzoek van belang zijnde branches, de schoonmaakbranche en de branche voor het verhuren van woningen, vele ontwikkelingen voorgedaan en zijn er een aantal trends ontstaan. Deze zullen in deze paragraaf worden toegelicht.

4.1.1: Trends en ontwikkelingen bij woningcorporaties

Woningstichting Portaal Leiden is een regiokantoor van de landelijke woningstichting Portaal. In de wereld van de woningcorporaties is het de afgelopen jaren rumoerig; sinds de overheid in 1995 de financiële banden doorsneed met de woningcorporaties daalt het landelijke aantal snel. Dit wil niet zeggen dat al deze woningcorporaties failliet zijn gegaan, meestal zijn ze gefuseerd met andere (kleine) woningcorporaties. Deze zogenoemde “fusiekoorts” is te bespeuren in een aantal cijfers:²¹

	1990	1998	2006	2009
Aantal woningcorporaties	824	742	492	430
Gemeentelijke woningbedrijven	213	50	25	20

Tabel 1: Verloop woningcorporaties

Binnen twintig jaar is het totaal aan woningcorporaties in Nederland met meer dan 47% gedaald. Daarnaast zijn gemeentelijke woningbedrijven, een gemeentelijke verhuurderorganisatie voor sociale woningbouw, met meer dan 90% gedaald ten opzichte van 1990. Uit deze cijfers en uit de cijfers uit het verslag van het financieel toezicht van het Centraal Fonds Volkshuisvesting is op te maken dat het ook financieel niet goed gaat met de woningcorporaties. Het aantal woningcorporaties met onvoldoende vermogen voor het passend activiteitsniveau is in 2009 gestegen van 12 naar 35, een stijging van bijna 200%.²²

Daarnaast gaat de bevolking van Nederland toenemen. Verwacht wordt dat na de komende twee decennia de teller op 18 miljoen staat en vervolgens weer gaat dalen. Het aantal inwoners met een andere culturele of etnische achtergrond neemt voorlopig toe. Bovendien staat Nederland aan het begin van de “dubbele” vergrijzing: de 65-plussers nemen toe met ongeveer 40% in 2040 en het aantal 80-plussers van 4% naar 8%. Hiermee groeit de vraag naar nieuwe woningen en woningaanpassingen, zorg en begeleiding op termijn. Mensen willen immers langer zelfstandig blijven wonen. De klant, de bewoner, wordt daarnaast steeds mondiger en verwacht steeds meer. Mensen stellen tegenwoordig steeds hogere eisen, dat is ook iets wat een woningcorporatie zich moet realiseren voor de toekomst. “Oude” huizen zullen niet meer voldoen aan de wens van de huurders en er zal in grote mate moeten worden verbouwd, gerenoveerd of gesloopt.²³

²¹ Zie bijlage 6: Artikel Rabobank.

²² Zie bijlage 7: Kengetallen Centraal Fonds Huisvesting.

²³ Bron: Ondernemingsplan Portaal 2010-2014.

4.1.2: Trends en ontwikkelingen van de schoonmaakbranche

Ontwikkelingen in de schoonmaakbranche zijn er volop, omdat de schoonmaakbranche nooit stilstaat. De laatste jaren maakt de schoonmaakbranche vooral ontwikkelingen door op de hieronder beschreven gebieden.²⁴

Branche-infrastructuur

De Nederlandse schoonmaakbranche kent een zeer professionele infrastructuur. Behalve de werkgeversorganisatie OSB kent de sector ook de Vereniging Schoonmaak Research (VSR), het brancheopleidingsinstituut (SVS) en het paritair samengestelde toezichtorgaan RAS, Stichting Raad voor Arbeidsverhoudingen Schoonmaak- en Glazenwasserbranche.

Aanbestedingen

De laatste decennia is de klantloyaliteit van de schoonmaak afgenomen, wat onder meer resulteerde in een afnemende gemiddelde contractduur. In 2006 gaf OSB de opdracht aan Significant, een advies- en onderzoeksbureau, om de gang van zaken rond schoonmaakaanbestedingen in kaart te brengen. Dit resulteerde in de volgende bevindingen:

1. Wederzijds wantrouwen;
2. Grote invloed intermediairs;
3. Inspanningscontracten;
4. Tenderproces voor verbetering vatbaar;
5. Gunning verloopt meestal niet transparant;
6. Eisen laten weinig ruimte over tot onderscheid.

Deregulering

Per 1 april 2009 is er een nieuwe CAO van toepassing op de schoonmaakbranche. Veranderingen ten opzichte van de oude CAO zijn gemaakt naar aanleiding van controles op de naleving hiervan. De regels die slecht werden nageleefd zijn aangepast of geschrapt:

- De ingewikkelde toeslagenstructuur is grotendeels afgebouwd;
- Er is een verhoging van het bruto uurloon;
- Er is meer transparantie;
- Er is minder lastendruk;
- Verbetering van de concurrentiepositie.

Professionalisering

Steeds meer grote opdrachtgevers hebben inmiddels een facilitaire regiefunctie door middel van outsourcing. Het aantal multiservicecontracten neemt gestaag toe. De moderne uitbestedingsprocessen vinden plaats op basis van outputspecificaties. De ontwikkeling in de richting van outputcontracten betekent dat de ontwerpfunctie naar de leverancier wordt toegeschoven. De leverancier krijgt dus steeds meer verantwoordelijkheid.

4.2: Kwaliteit van de dienstverlening en de klant

Kwaliteit

Kwaliteit is een begrip dat in iedere organisatie belangrijk is; in het bijzonder kwaliteitsverbetering staat vaak hoog op de agenda. Iedere organisatie wil zijn klanten zo goed mogelijk van dienst kunnen zijn en zijn kwaliteit blijven verbeteren en aanpassen op de steeds kritischer wordende klant. De geleverde kwaliteit van een organisatie moet goed zijn om klanten met de organisatie verbonden te houden.

Kwaliteit wordt op verschillende manieren gedefinieerd. Zo definieert de online encyclopedie kwaliteit als *“het geheel aan eigenschappen en kenmerken van een product, proces of dienst dat van belang is voor het voldoen aan vastgestelde of vanzelfsprekende behoeften”*.²⁵ Het Nederlands Normalisatie Instituut definieert kwaliteit als volgt: *“het geheel van kenmerken van een entiteit dat betrekking heeft op het vermogen van die entiteit om kenbaar gemaakte en vanzelfsprekende behoeften te bevredigen”*.²⁶

²⁴ Zie bijlage 8: Artikel Schoonmaak in Nederland: een overzicht van de ontwikkelingen

²⁵ Bron: Online Encyclopedie, <http://www.encyclo.nl/begrip/kwaliteit> (08-02-2010)

²⁶ Bron: Nederlands Normalisatie Instituut, www.nen.nl (08-02-1010)

In de literatuur zijn talloze definities van kwaliteit te vinden, elk weer net anders geformuleerd. Uiteindelijk komt de kwaliteit neer op één ding: het voldoen aan de verwachtingen van de klant. Zo wordt het begrip kwaliteit ook gedefinieerd ten aanzien van de dienstverlening.²⁷

De klant

Klanten hebben altijd verwachtingen ten aanzien van het te leveren product en/of dienst. De mate waarin aan deze verwachtingen wordt voldaan heeft betrekking op de klanttevredenheid. Door de ISO9000:2000 wordt dit ook wel gedefinieerd als: *“de mening van de klant over de mate waarin is voldaan aan zijn behoeften en verwachtingen”*.²⁸ Klanttevredenheid geeft dus aan in welke mate er door de leverancier is voldaan aan de door de klant verwachte *kwaliteit* en hoe tevreden de klant hiermee is.

De verwachtingen die de klant heeft op het gebied van het product, de dienst, de service en de prijs kunnen beïnvloed worden door vier factoren, te weten:

- Mond-tot-mond reclame: wat potentiële klanten horen van andere klanten;
- Persoonlijke behoeften: individuele eigenschappen en omstandigheden;
- Ervaringen uit het verleden: indien de klant al in aanraking is geweest met de dienstverlener kan dit meespelen in de toekomst;
- Externe communicatie: marketing, public relations, het uiterlijk van de faciliteiten en de prijs van de dienst.

Wanneer een organisatie dus goed te boek wil staan bij de klant, zou het verstandig zijn om alle vormen van externe communicatie nauw af te stemmen op wat er werkelijk wordt geleverd. Externe communicatie beïnvloedt over het algemeen de verwachtingen van de klant. De organisatie moet dus bij de klanttevredenheid rekening houden met bovenstaande beïnvloedbare factoren om de klanttevredenheid goed te bewaken.²⁹

Kwaliteit en de klant zijn bij dit onderzoek van groot belang. De beleving van de klant staat immers in verband met de kwaliteit van de dienst. Aan de hand van de theorie over kwaliteit en de klant kan de klanttevredenheidsenquête globaal worden opgesteld.

4.3: Het ServQual-model

Om de kwaliteit en dus indirect de klanttevredenheid te meten, kan men gebruik maken van het ServQual-model. Dit model is in de jaren '90 ontwikkeld door Parasuraman. Het ServQual-model staat voor Service & Quality en dient om het consumentengedrag te meten en geeft een waarderingscijfer voor de dienstverlening van een organisatie. Het ServQual-model staat in verbinding met de eerder genoemde verwachtingbeïnvloedende factoren en bestaat uit vijf gaps. Deze gaps geven aan dat er op vijf plaatsen in de organisatie een verschil kan ontstaan tussen de door de consument gewenste dienstverlening en de uiteindelijke door het management geleverde dienst.

Gap 1

Het verschil tussen de verwachtingen van de klant en de gedachte van het management over deze verwachtingen. Hierbij kan het management de wensen van de klant verkeerd inschatten of hiervan onvoldoende op de hoogte zijn.

Gap 2

Het verschil tussen de gedachte van het management over de verwachtingen van de klant en de vertaalslag naar kwaliteitsspecificaties en beleidsontwikkeling op dit gebied.

Gap 3

Het verschil tussen kwaliteitsspecificaties (het bedoelde beleid) en de dienstverlening (de daadwerkelijke uitvoering) op zich.

Gap 4

Het verschil tussen de dienstverlening (de geleverde kwaliteit) en de externe communicatie (bijvoorbeeld reclame). Hierbij kunnen verwachtingen worden geschapt bij de klant die achteraf niet waargemaakt kunnen worden.

²⁷ Boomsma, S. & Borredam, A. van., *Kwaliteit van dienstverlening*

²⁸ Bron: ISO 9000 norm, www.iso.org (12-02-2010)

²⁹ Muntinga, M.A., Lagerveld, N.J., *Managementmodellen voor kwaliteit*

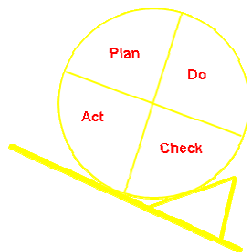
Gap 5

Dit is de som van de gaps 1 tot en met 4 en geeft dus het totale verschil van de verwachte service en de ervaren dienst.

Met dit ServQual-model kan worden onderzocht of de ideeën van Portaal Leiden op het gebied van de schoonmaak, kwaliteitsbeleving en eventuele ideeën over de uitbesteding overeenkomen met de verwachtingen van de klanten. Daarmee kunnen eventuele verschillen of problemen opgespoord en opgelost worden. Portaal Leiden wil een voor iedere doelgroep passende onderzoeksmethodiek op het gebied van de eisen en wensen en klanttevredenheid van de schoonmaak. Door middel van de uitkomsten van de steekproefsgewijze enquêtering kan duidelijk worden of deze gegevens overeenkomen en hoe dit het beste onderzocht kan worden.

4.4: De Deming-Circle

W. Edwards Deming stelt dat betere kwaliteit leidt tot hogere productiviteit, wat op zijn beurt weer leidt tot een betere concurrentiepositie op langere termijn. Volgens Deming moet er voor elk proces sprake zijn van een cyclus voor procesbeheersing. Hierbij kan men gebruik maken van de Deming-circle, de Plan-Do-Check-Act cyclus. Deze is gebaseerd op de Plan-Do-See-cyclus van Walter A. Stewhart. Door de Deming-Circle toe te passen kan er gemakkelijker structuur worden aangebracht in het implementatieplan en kan deze voor volgende jaren het onderzoeksproces continueren.



De stappen van de cyclus zijn als volgt:

- Plan: stel een plan op voor een verandering;
- Do: voer het plan uit, liefst op kleine schaal;
- Check: bestudeer de resultaten;
- Act: onderneem actie op basis van de uitkomsten van de check. De actie kan bestaan uit het verwerpen, veranderen of uitvoeren van een plan.

Figuur 2: De Deming Circle

De “wig” in deze afbeelding moet ervoor zorgen dat de cirkel niet wegrolt. Het continu doorlopen van de cirkel leidt tot continue verbetering van de resultaten. Dit proces zorgt dan zowel voor kwaliteitsborging als kwaliteitsverbetering.³⁰

Deming heeft voor het management een veertiental aanwijzingen geformuleerd, waarmee het management het kwaliteitsstreven kan ‘voortrekken’.³¹

1. Het management moet *doelgericht werken* en dus een *doel formuleren*;
2. Dit doel moet bij een ieder in de organisatie *bekend zijn*;
3. *Verminderen* van de *afhankelijkheid* van *kwaliteitscontroles*;
4. Zorg voor *professionele inkoop*, niet alleen laagste tarieven;
5. Belang van *voortdurend streven* naar *verbetering* van product en dienstverlening;
6. Zorg voor aanwezigheid van juiste *trainingen* en *vaardigheden* van medewerkers;
7. Aanwezigheid van *effectief leiderschap*;
8. Uitbannen van *angst*, medewerkers moeten zich *gesteund* voelen;
9. Wegnemen van *grenzen*, *optimalisering* van de gehele onderneming;
10. Geen gebruik van *loze kreten*, *slagzinnen* en *doelstellingen*. Werkt *averechts*;
11. *Afschaffing kwantiteiten*, meer nadruk op *productiviteit van het proces*;
12. *Opheffen van belemmeringen* om het werk juist te kunnen uitvoeren;
13. Zorg voor goede *scholing*, *vorming* en *ontwikkeling* van medewerkers;
14. Een ieder in de organisatie *betrekken* bij *veranderingsproces*.

³⁰

Bij, H. van der, Broekhuis, M., Gieskes, J., *Kwaliteitsmanagement in beweging*

³¹

Bron: ManagementStart, <http://www.managementstart.nl/artikelen/s55.html> (15-02-2010)

4.5: Sociologische invalshoek

Met taal kan men zowel verbale als non-verbale boodschappen overbrengen op de communicatiepartner(s), maar taal kan dit communicatieproces ook op verschillende manieren beïnvloeden. Taal mag niet alleen worden gezien als een communicatiemiddel, maar ook als een manier om onderscheid te kunnen maken en te kunnen creëren. Het kan worden gezien als een onderdeel van de identiteit en een markeerstift voor etnische grenzen.

Er zijn behalve de taal meerdere communicatiemiddelen en processen, maar ook verschillende soorten communicatie en bijbehorende invloeden daarop. In deze paragraaf zal algemene communicatie, de interculturele communicatie, de cultuur, een cultuurschok en haar invloeden op de aanpassing en het voorkomen van mensen worden toegelicht. Al deze thema's zijn van invloed bij het opstellen van een enquête. Hierdoor wordt duidelijk dat er in andere culturen heel anders kan worden gedacht over vraagstelling, omgang met anderen en de manier van uiting van de eigen cultuur.

Door theoretische onderbouwing over (interculturele) communicatie en culturen mee te nemen in het onderzoek kan er worden gekeken naar verschillen tussen mensen. Tevens helpt het om contact te maken met de te benaderen bewoners en het uitvoeren van de enquête. Het is als het ware een handvat: 'hoe met mensen om te gaan'.

4.5.1: Communicatie

Sociaal psycholoog Frank Oomes definieert communicatie als volgt:

"Communicatie is uitwisseling van symbolische informatie, die plaatsvindt tussen mensen die zich bewust zijn van elkaars aanwezigheid, onmiddellijk of gemedieerd. Deze informatie wordt deels bewust, deels onbewust gegeven, ontvangen en geïnterpreteerd".

Er is pas sprake van communicatie wanneer twee of meer mensen met elkaar in contact zijn. Er is altijd een zender en een ontvanger voor nodig. Het proces van communiceren tussen hen kan worden weergegeven door middel van onderstaand zender-en-ontvanger-model van



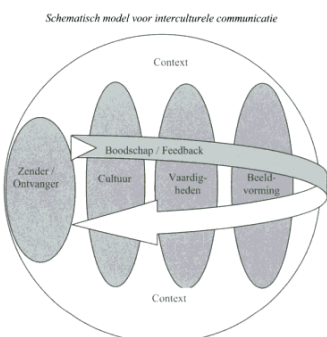
Shannon en Weaver (1949).³²
Figuur 3: Zender-en-ontvanger-model

Om de communicatie op een goede manier te laten verlopen, moet men ervoor zorgen dat de zender de boodschap zonder ruis over laat komen op de ontvanger. Wanneer deze weg helder is en goed verloopt kunnen deze twee partijen op een juiste wijze met elkaar communiceren.

Op het gebied van communicatie tussen mensen met verschillende culturen spelen er andere zaken mee als ruis, bijvoorbeeld het niet begrijpen van bepaalde woorden of de soort vraagstelling, het niet (voldoende) beheersen van de taal.

4.5.2: Interculturele communicatie

Al uit vroegere studies is gebleken dat de communicatie tussen mensen met verschillende



culturele invloeden beïnvloed wordt door factoren die terug zijn te vinden in de verschillen in deze culturele invloeden en achtergronden. Deze ontmoetingen worden ook wel getypeerd als interculturele communicatie: *de communicatiepartners hanteren verschillende soorten interpretatieschema's voor het zenden en ontvangen van verbale en non-verbale boodschappen, het waarnemen en interpreteren van gebeurtenissen in de omgeving.* Door de verschillende culturen kan er sprake zijn van verschillen in opvattingen in bijvoorbeeld relaties tussen mannen en vrouwen, huwelijksaanzoeken, het huwelijk zelf, de relatie tussen ouders en kinderen, groetgebaren, vriendschap, vreugde en verdriet.

32

Bron: Communicatiemodel, www.communicatiemodel.nl (19-02-2010)

Figuur 4: Schematisch model voor interculturele communicatie

Beïnvloedbare factoren interculturele communicatie

Aan de hand van het schematisch model voor interculturele communicatie kan er een aantal factoren worden getypeerd die elk invloed kunnen uitoefenen op de effectiviteit van de communicatie. De onderstaande factoren hangen nauw met elkaar samen, maar zijn nooit identiek. Er zijn nooit twee mensen te vinden die zich op identieke wijze gedragen of de wereld om zich heen op identieke wijze waarnemen, zelfs als beiden met dezelfde cultuur zijn grootgebracht. Deze factoren zijn onderverdeeld in de categorieën uit het schema, te weten:

Cultuur

Hierbij gaat het in grote lijnen om de verschillen in achtergronden op het gebied van dominante opvattingen, waarden en normen en gebruiken die leden van een bepaalde groep hebben. Het belang van deze culturele factoren is gebaseerd op het gegeven dat communicatie het maken van voorspellingen en verwachtingen met zich meebrengt. Hoe groter de overeenkomsten tussen de twee communicatiepartners, des te effectiever verloopt de communicatie.

Vaardigheden

Hierbij gaat het vooral om communicatieve factoren en persoonlijke vaardigheden, de bekwaamheid bij het overbrengen en interpreteren van communicatieve boodschappen. Met deze bekwaamheid wordt de bekwaamheid in spreken, schrijven en luisteren bedoeld, maar ook vaardigheden met betrekking tot het trekken van de juiste conclusies en het doen van adequate voorspellingen. Er wordt hierbij verwacht dat men beschikt over empathisch vermogen³³ en het meespelende belang van inter-persoonlijke aantrekkingskracht.³⁴

Beeldvorming

Hierbij gaat het om de attitudes ten opzichte van en de beeldvorming over zowel de gesprekspartner als de groep waar die toe behoort. Mensen delen hun sociale omgeving altijd in op basis van bijvoorbeeld woonplaats, leeftijd, sekse, beroep, religie, afkomst, taal of etniciteit. Iedereen is tegelijkertijd lid van meerdere groepen en ontleent daaraan een deel van zijn sociale identiteit. Als gevolg hiervan beoordeelt de mens de groepen waar hij toe behoort positiever dan de groepen waar hij niet toe behoort. Deze attitudes worden door de mens geëvalueerd, waardoor er een beeldvorming ontstaat over een groep. Uit deze beeldvorming vloeien vaak stereotypen, vooroordelen, discriminatie en racisme voort.³⁵

4.5.3: Cultuur

Cultuur

Criteria voor het afbakenen van cultuur:

- Taal: een groep met een eigen cultuur wordt geacht te beschikken over een eigen taal om een gemeenschappelijke cultuur te ontwikkelen;
- Tijd: de gemeenschappelijk ontwikkelde cultuur wordt overgedragen aan volgende generaties;
- Geografische ruimte: een groep met een eigen cultuur bewoont voor een langere periode een afgebakend geografisch gebied, zodat onderlinge communicatie mogelijk is.

Cultuur kan dan ook worden gedefinieerd als *“een samenhangend geheel van symbolen en betekenissen dat de mens oriënteert op de werkelijkheid waarin hij/zij leeft”*. Cultuur kan worden gezien als een afhankelijke variabele; enerzijds reguleert cultuur het communicatieproces en anderzijds wordt cultuur door datzelfde proces beïnvloed en gecreëerd.

³³ Definitie: De mate waarin mensen in staat zijn zich op een adequate wijze aan anderen in de sociale omgeving aan te passen.

³⁴ Toelichting: Deze aantrekkingskracht is grotendeels afhankelijk van onder andere overeenstemming in opvattingen, houding, openheid evenals uiterlijke kenmerken en persoonlijke voorkeuren.

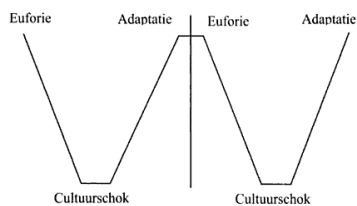
³⁵ Shadid, W.A., *Grondslagen van interculturele communicatie*

Cultuurschok

Wanneer mensen met een bepaalde cultuur verhuizen naar een ander deel van een land of een geheel ander land kan dat een cultuurschok tot gevolg hebben. Dit kan worden gedefinieerd als *"de ervaring met andere culturen welke een positieve of negatieve uitwerking kunnen hebben op persoonlijk gebied, de één ervaart dit eerder en intenser en de ander gaat het gemakkelijk af"*. Mensen met een cultuurschok kunnen zich verloren of niet geaccepteerd voelen of zien de shock als persoonlijk falen.³⁶ Symptomen van een cultuurschok kunnen dan ook zijn:

- Spanning als gevolg van de vereiste psychologische aanpassing aan de nieuwe omgeving;
- Gevoelens van verlies en depressie door het verlaten van de vertrouwde omgeving;
- Afwijzing van en afgewezen worden door leden van de nieuwe cultuur;
- Verwarring door de nieuwe rolverwachtingen, waarden en identiteit;
- Verbazing, ongerustheid en verontwaardiging na het bewust worden van de cultuur verschillen;
- Gevoelens van incompetentie als gevolg van het zich niet kunnen redden in de nieuwe omgeving.

Aanpassingsproces



Wanneer mensen zijn verhuisd, begint het proces van aanpassing aan de nieuwe cultuur, het aanpassingsproces. Dit proces wordt getypeerd door een bepaald verloop en kan worden weergegeven in de zogenaamde U-curve of W-curve, ontwikkeld door dhr. Church.

Het aanpassingsproces, bedacht door Furnham & Bochner, verloopt als volgt:

Eerste contact: dit wordt vooral gekenmerkt door euforie. De nieuwe bewoner heeft oppervlakkig contact met de autochtone bevolking en vooral bewondering voor het nieuwe land.

Desintegratie: na enige tijd ontstaat er bij de nieuwkomer een crisissituatie. De nieuwkomer wordt zich bewust van de verschillen in taal, normen, waarden en omgangsvormen met zijn eigen cultuur. Hierbij komen gevoelens naar boven van onvermogen, frustratie en onzekerheid.

Re-integratie: in deze fase wijst de nieuwkomer de nieuwe cultuur af en stelt deze verantwoordelijk voor zijn persoonlijke problemen. In deze fase moet een keuze worden gemaakt van terugval naar een eerdere fase of vooruitgang door middel van persoonlijke groei.

Autonomie of herstel: de nieuwe bewoner gaat op zoek naar manieren om de ervaren crisis te boven te komen. Dat kan hij doen door middel van het leren van de taal en de heersende normen en gebruiken. De nieuwe bewoner gaat 'de weg leren kennen' naar instanties en de autochtone bevolking in zijn nieuwe land.

Aanpassing/onafhankelijkheid: ook wel 'de fase van inleven en waarderen' genoemd en tevens eindfase. De nieuwe bewoner begint zijn verblijf in het nieuwe land aangenaam te vinden, kan culturele verschillen waarderen en relativeren en vertoont een hogere mate van zelf- en cultuurbewustzijn.³⁷

4.6: Conclusie

Aan de hand van deze conclusie zal kort de volgende subprobleemstelling worden beantwoord:

5. Met welke theoretische onderbouwing kunnen de verschillende geselecteerde doelgroepen en de verschillende branches worden toegelicht?

Corporaties ontwikkelen zich de afgelopen jaren door te fuseren, naar aanleiding van de beëindiging van de financiële banden met de overheid in 1995. Woningcorporaties zullen zich

³⁶

Bron: Fleur de Ron,

<http://www.deronzanini.com/Niemand%20ontkomt%20aan%20een%20cultuurschok.htm> (19-02-2010)

³⁷

Shadid, W.A. en Koningsvels van, P.Sj., *Beeldvorming en interculturele communicatie: sociaalwetenschappelijke en sociolinguïstische studies*

de komende jaren moeten richten op de vergrijzende Nederlandse bevolking en de financiën. Daardoor zal er veel moeten worden gerenoveerd, gesloopt of gebouwd.

De schoonmaakbranche groeit nog steeds en wordt steeds professioneler. Leveranciers krijgen meer de touwtjes in handen en de opdrachtgever trekt zich meer en meer terug.

Om de verschillende doelgroepen te kunnen benaderen moet men zich verdiepen in (interculturele) communicatie, culturele verschillen en de begrippen kwaliteit en de klant.

Hoofdstuk 5: Praktijkonderzoek

In hoofdstuk 1 is uitgelegd welke manieren van empirisch onderzoek worden toegepast op dit onderzoek, namelijk interviewen, organisatievergelijking en steekproefsgewijs enquêteren op drie verschillende manieren (schriftelijk, telefonisch en huis-aan-huis). Ook werd er beschreven wat er met empirisch onderzoek bereikt kan worden, te weten: "Bij empirisch onderzoek worden gegevens verzameld om te controleren of de ideeën over dit onderwerp kloppen".³⁸ In dit hoofdstuk zullen de toegepaste manieren van empirisch onderzoek worden onderbouwd vanuit de literatuur en zal er worden toegelicht hoe deze zullen worden toegepast.

5.1: Interviews

Door middel van interviews kan de onderzoeker gegevens in kaart brengen met betrekking tot attitudes, opinies of kennis. Voor het opstellen van een betrouwbare enquête is het van belang dat men eerst zicht heeft op de complexe en/of abstracte eigenschapbegrippen.³⁹ Deze begrippen dienen allereerst goed gedefinieerd te worden, waarna deze geoperationaliseerd moeten worden in een aantal indicatoren of vragen van het interview. Hierbij is het van belang dat men eventuele meerdere dimensies van een begrip onderscheidt en iedere dimensie apart operationaliseert naar minstens tien vragen.⁴⁰

Er is gekozen om voor aanvang van de klanttevredenheidsonderzoeken interviews af te nemen, om zo een beter beeld te krijgen van de huurders en de manieren van benaderen. De vragen voor deze interviews zijn opgesteld aan de hand van de klanttevredenheidsenquête. De verschillende onderwerpen die in de enquête aan bod komen zijn hierbij leidend en vormen de basis voor de vragen in het interview. De enquête zal aan de bewoners die deelnemen aan bewonerscommissies worden voorgelegd. Hun kijk op het onderwerp wordt gebruikt als toetsing voor de uitvoerbaarheid. Daarbij zullen de wijkbeheerders van de betrokken complexen ook een uitnodiging ontvangen voor een gesprek om de vragen van de enquête door te nemen en eventuele ongeregeligheden, probleemgevallen of andere voorkomende zaken van te voren aan te kaarten.

5.2: Klanttevredenheidsenquête

Een klanttevredenheidsenquête is een interview op papier, een schriftelijk interview. Het doel van een enquête of interview is het verzamelen van informatie uit mededelingen van ondervraagde personen, ter beantwoording van een vooraf geformuleerde probleemstelling.⁴¹ In dit geval zijn de mededelingen de antwoorden van de bewoners die moeten worden omgevormd tot een uiteindelijk passende onderzoeksmethodiek voor de specifieke doelgroepen. Hierbij kan men denken aan verschillende soorten klanttevredenheidsenquêtes. In verband met het onderzoek is gekozen voor de volgende soorten van enquêteren:

- Huis-aan-huis;
- Schriftelijk;
- Telefonisch.

Huis-aan-huisbezoeken door Portaal medewerkers is geen optie voor dit onderzoek. Deze kosten te veel werkuren die beter aan de primaire werkzaamheden van Portaal kunnen worden besteed. Gesprekken over de beleving van de schoonmaak met bewonerscommissies is ook geen optie, hiermee wordt niet de 'gewone' bewoner van Portaal Leiden bereikt. Tot slot is ook een informatieavond voor bewoners geen optie. Hierbij zullen teveel bewoners hun mening willen geven, waardoor het te chaotisch wordt om een goede respons op te kunnen leveren.

De vragen voor deze klanttevredenheidsenquête zijn opgesteld aan de hand van door Portaal Leiden opgestelde onderwerpen. Deze onderwerpen vormden de basis voor de enquête. Hierbij kan men denken aan een algemeen cijfer, de wensen en eisen van bewoners, het

³⁸ Bouter, R., *Handleiding voor afstudeeropdracht 2009-2010*

³⁹ Begrip: De kenmerken van een mens, object, een situatie of een proces. Dit is het te meten kenmerk van de onderzoekseenheden.

⁴⁰ Bron: Communicatiemodel, www.communicatiemodel.nl (19-02-2010)

⁴¹ Baarde & de Goede, *Basisboek Enquêteren en gestructureerd interviewen*.

beeld over een werkverschaffende organisatie voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en algemene gegevens. Om deze enquêtes zo volledig en bruikbaar mogelijk te maken, wordt ernaar gekeken door de adviseur Onderzoek en Informatie van de afdeling S&O, waarbij de vragenlijst wordt doorgenomen, aangepast en er suggesties worden meegenomen.⁴²

Er zal worden geëncquêteerd in zes complexen. Ieder complex heeft een (bijna) gelijkwaardige samenstelling op het gebied van eerder toebedeelde doelgroepen en in de verhouding allochtoon - autochtoon en mannen - vrouwen. Twee complexen worden schriftelijk geëncquêteerd, twee complexen huis-aan-huis en twee complexen telefonisch. Hierdoor kan er ook worden gekeken of er (grote) verschillen bestaan tussen verschillende complexen. In ieder complex zal het aantal te benaderen respondenten 50 huishoudens bedragen.⁴³

5.3: Organisatievergelijking van andere Portaal vestigingen

Organisatievergelijking kan in allerlei situaties en op allerlei manieren worden toegepast binnen een organisatie. Hierbij kan men denken aan de eindproducten en de in de organisatie aanwezige diensten, maar het kan ook worden toegepast op alle werkprocessen waarmee producten worden vervaardigd en worden gedistribueerd naar de klanten en het kan weergeven hoe in de behoeften van de klanten wordt voorzien. Juist dit laatste aspect is waar Portaal Leiden op in wil zoomen, om de schoonmaak op een zodanig niveau aan de klanten te kunnen aanbieden zodat dit voldoet aan de eisen en de wensen van de klanten. Bij de organisatievergelijking voor dit onderzoek gaan we uit van het monitoren van de werkzaamheden rond de dienst schoonmaak bij de andere Portaal-vestigingen. De passende definitie bij deze vorm van Organisatievergelijking luidt: *“Organisatievergelijking is het zoeken naar de beste, elders bestaande werkwijze(n) die leid(en) tot superieure prestaties”*.⁴⁴ Er is gekozen voor organisatievergelijking om zo de schoonmaakbranche te verkennen en inzicht te krijgen in de manier van aanpak van de schoonmaak door de andere regiokantoren van Portaal. De vragen voor de interviews van de organisatievergelijking zijn tot stand gekomen aan de hand van de huidige situatie en de gewenste situatie van Portaal Leiden. Hierbij kan men denken aan de (mate van) uitbesteding van de schoonmaak, financiën, het klachtengehalte, het oplossen hiervan en het toetsen van de schoonmaakkwaliteit en beleving. Er zal een bezoek worden gebracht aan de volgende regiokantoren met bijbehorende contactpersonen:

- Portaal Arnhem – Contractbeheerder;
- Portaal Nijmegen – Contractbeheerder;
- Portaal Eemland - Contractbeheerder Groen&Schoon;
- Portaal Utrecht – Onderhoudsanalist(en).

5.4: Conclusie

Om door middel van gedegen onderzoek antwoord te kunnen geven op de probleemstelling, is er gekozen voor empirisch onderzoek. Hierbij worden de volgende soorten van empirisch onderzoek toegepast:

- Interviews:

Het afnemen van een interview bij bewonerscommissies en wijkbeheerders. Hierbij is het de bedoeling om de eerder opgestelde vragen van de klanttevredenheidsenquête te toetsen op beleving, leesbaarheid en begrijpelijkheid;

- Klanttevredenheidsenquête:

Een op drie verschillende manieren af te nemen enquête (huis-aan-huis, schriftelijk en telefonisch). Hiermee zal de beleving op het gebied van de schoonmaak worden getoetst. Dit zal gebeuren in zes complexen als steekproef;

- Organisatievergelijking:

Een aantal interviews bij de overige Portaal-vestigingen, om zo inzicht te krijgen in de verschillende manieren van organisatie rondom de schoonmaak. Hierbij kunnen nieuwe ideeën of goede oplossingen aan het licht komen die ook te gebruiken zijn voor Portaal Leiden.

⁴² Zie bijlage 11: Klanttevredenheidsonderzoek.

⁴³ Zie bijlage 8: Doelgroepbepaling.

⁴⁴ Camp, R.C., *Benchmarking*

Hoofdstuk 6: Resultaten

In het voorgaande hoofdstuk is de keuze voor de verschillende praktijkonderzoeken onderbouwd en is toegelicht hoe deze worden toegepast. Als aanvulling van hoofdstuk 5 zal dit hoofdstuk de resultaten van de praktijkonderzoeken bevatten. Hierbij wordt allereerst een korte en bondige samenvatting gegeven van ieder afgenomen interview met daarin de belangrijkste punten. De gehele interviews zijn terug te vinden in bijlage 9.⁴⁵ Vervolgens zullen de resultaten van de enquêtes worden geanalyseerd en zullen er mogelijke verbanden getrokken worden met behulp van het statistiekprogramma SPSS. Alle enquête-uitslagen zijn terug te vinden in een aparte bijlage bij dit rapport. Tot slot zullen de resultaten van de organisatievergelijking worden weergegeven. Hierbij zijn de gesprekken met de betreffende personen samengevat tot de belangrijkste punten. De geheel uitgewerkte gesprekken zijn terug te vinden in bijlage 9..

Dit hoofdstuk zal antwoord geven op de volgende subprobleemstelling:

7. Welke randvoorwaarden, gesteld bij de aanbesteding van de schoonmaak, zijn van toepassing op het verwerken en toetsen van de eisen en wensen van bewoners?

6.1: Resultaten van de interviews

Deze paragraaf zal kort en bondig de belangrijkste punten van de interviews gehouden met bewonerscommissies en wijkbeheerders weergeven. Hierbij gaat het vooral om de punten uit de interviews waar ook daadwerkelijk op is gelet ten tijde van het enquêteren en het analyseren van de gegevens.

6.1.1: Interview bewonerscommissie Diabijnhof

Dit interview heeft plaatsgevonden op 10 maart 2010 om 14.30 uur te Leiden.

In het verleden waren in het complex Diabijnhof klachten te bespeuren over periodieke werkzaamheden, maar sinds er verandering is gekomen in de schoonmaakroosters en het personeel is dit verbeterd. Bewoners zijn door middel van het schoonmaakprogramma in de hal op de hoogte en zijn tevreden. Jaarlijks een enquête invullen zouden zij willen, mits er daadwerkelijk wat met de informatie gebeurt.

De servicekosten zijn nu in verhouding met de geleverde kwaliteit, maar de bewoners zouden bij een hogere schoonmaakfrequentie bereid zijn om meer te betalen.

Schoonmaak door De Zijl Bedrijven zou voor geen enkel complex een probleem moeten zijn, mits zij goede kwaliteit leveren en de schoonmaaktaken uitvoeren. Daarbij is het mooi dat mensen met een handicap of met afstand tot de arbeidsmarkt aan werk worden geholpen. Het toetsen van de kwaliteit van de schoonmaak kan nut hebben, maar de bewoners zijn niet betrokken bij de schoonmaak en de bewonerscommissie wel. De bewonerscommissie zou dus meer moeten worden benaderd. Wanneer er toch wordt geënuquêteerd heeft men dit liever niet telefonisch, omdat dit storend kan zijn, maar digitaal. Mondeling en schriftelijk enquêteren voor de overige doelgroepen. De uitkomsten kunnen de bewonerscommissies gebruiken om ervoor te zorgen dat de bewoners weer tevreden zijn over de schoonmaak. Misschien dat een jaarlijkse enquête echter iets te veel zou zijn, in verband met enquêtemoeheid.

Een suggestie om verwarring bij bewoners op het gebied van schoonmaak weg te nemen is een duidelijk schoonmaakteam, met dezelfde gezichten en één aanspreekpunt.

6.1.2: Interview bewonerscommissie Cruquiuslaan

Dit interview heeft plaatsgevonden op 15 maart 2010 om 13.00 uur te Leiden.

Er komen heden ten dage veel klachten vanuit het complex, vooral over vieze bellenborden, liften en ramen.

De bewoners zouden graag hun mening geven over wat er nu gebeurt, dus een enquête zou voor veel bewoners wel uitkomen. Geconcludeerde klachten naar aanleiding van de enquête zouden dan kunnen worden weerlegd met de bewonerscommissie om ze te gronden en actie te kunnen ondernemen.

⁴⁵

Zie bijlage 10: Vragen en uitwerkingen van de interviews en de organisatievergelijking.

Het vragen naar servicekosten vinden zij riskant, met het oog op de gedachte dat bewoners meer gaan klagen als zij precies weten wat zij betalen. Bewoners zijn er ook volgens hen niet happig op om meer te betalen, omdat alles al zo duur is en een groot gedeelte oudere bewoners van de AOW leeft. Het heft gedeeltelijk in eigen handen nemen is geen optie voor veel complexen, omdat dit dan altijd op dezelfde schouders komt te rusten.

Werken aan de kwaliteit van de schoonmaak is een goed punt, alleen het enquêteren van individuele bewoners niet. Mocht het toch gebeuren, dan moet men oppassen dat dit niet discriminerend over kan komen.

Een eventuele suggestie voor de enquête is het meer focussen op hangjongeren van buitenaf, doordat die een hoop vuil veroorzaken in de portiek(en).

6.1.3: Interview Wijkbeheerders

Dit interview heeft plaatsgevonden op 1 maart 2010 om 14.30 uur te Leiden.

Hierbij is de enquête voorgelegd aan de wijkbeheerders en zijn de vragen kritisch doorgenomen op het gebied van interpretatie en eventueel aanstootgevende vragen. Zo staat de enquêteur niet voor verassingen bij de deur.

Wijkbeheerders gaven aan het eerder toegevoegde gedeelte over het indienen van klachten te verwijderen, omdat dit meer thuishoort bij de resultaten. Er zou wel vermeld moeten worden wat er gebeurt met de resultaten en hoe men hier inzicht in heeft.

Ook wordt gesteld dat bij het tweede thema de daadwerkelijke schoonmaakmethode cursief gemaakt moet worden, zodat het duidelijker is wat er wordt bedoeld. Voor de vragen over de servicekosten wordt aangeraden om een lijstje te maken van de te betalen servicekosten per complex. Zo kan de enquêteur bij binnenkomst oordelen en met dat oog rondkijken. De wijkbeheerders zijn erg sceptisch over eventueel extra betalen, omdat het hier gaat om sociale verhuur, inkomens en uitgaven. Wat betreft de algemene vragen moet er een vraag opgenomen worden over of men huisdieren heeft. De wijkbeheerders geven aan uit eigen ervaring te weten dat bewoners met huisdieren gemakkelijker denken over schoonmaak tot irritatie van de bewoners zonder huisdieren. Daarbij wordt er verdeeld gereageerd op de vraag naar de etniciteit van de bewoners; een gedeelte vindt de vraag niet passen en is bang voor een gevoel van discriminatie. Deze vraag moet worden veranderd of verwijderd.

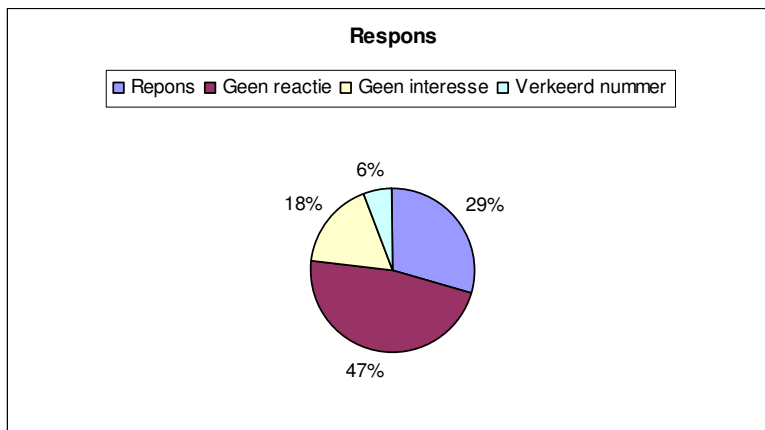
6.2: Resultaten enquêtes

In deze paragraaf zullen de uitkomsten van de enquête worden behandeld en mogelijke verbanden worden toegelicht. Dit is gebeurd door middel van het softwareprogramma SPSS. Daarbij zijn ook de resultaten in percentages opgenomen. Ook zijn de openvraagantwoorden opgenomen. Deze blijken meer invloed te hebben op de uitslagen en het trekken van conclusies dan vooraf werd gedacht. Alle behandelde tabellen zijn terug te vinden in de externe bijlage.

De gehele onderzoekspopulatie van de steekproef betrof 515 huishoudens. Van deze populatie heeft uiteindelijk 151 huishoudens gereageerd. Dit betekent een behaalde respons van 29%. Dit is voor Portaal Leiden een respons om tevreden mee te zijn, gezien het feit dat er bij een jaarlijkse enquête gemiddeld een respons wordt behaald van 30%. Gezien onderstaand figuur moet de steekproefgrootte minimaal 334 personen bevatten.

Hoe groot is de steekproefmarge die u wilt toelaten? (%)	5
Een steekproefmarge van 5% is gangbaar bij marktonderzoek	
Welk betrouwbaarheidspercentage wilt u hanteren? (%)	95
Vaak wordt een betrouwbaarheidspercentage van 95% gehanteerd.	
Wat is de omvang van de populatie ?	2500
Wanneer de omvang niet bekend is, vult u dan 20000 in.	
Welke uitkomst verwacht u in het onderzoek? (%)	50
Wanneer dit vooraf niet is in te schatten, vult u dan 50 in.	
Steekproefgrootte: 334	

Figuur 5: Steekproefbepaling, bron: www.allesovermarktonderzoek.nl



Figuur 6: Weergaven van verdeling respons en (soorten) non-respons

De enquête-uitslagen zijn per complex in procenten omgezet, om zo een globale kijk te krijgen op eventuele overeenkomsten en verschillen tussen de complexen.⁴⁶ Doordat een Excelbestand met procenten geen goede kijk geeft op verbanden, zijn alle enquête-uitslagen geanalyseerd met behulp van het statistiekprogramma SPSS. Door middel van het samenstellen van kruistabellen kunnen in SPSS twee variabelen (bijvoorbeeld het land van herkomst en de huishouden samenstelling) met elkaar in verband worden gebracht. Daarbij kan men aangeven een cijfer van significantie uit te willen rekenen. Het cijfer van significantie geeft aan met hoeveel zekerheid de resultaten van de steekproef veralgemeend mogen worden naar de gehele populatie. Een significantiecijfer bestaat uit een 0 getal met drie cijfers achter de komma. Er mag gesproken worden van significantie wanneer dit cijfer kleiner is dan 0,05. Een significantiecijfer tussen 0,05 en 0,01 stelt dat er met 95% zekerheid kan worden gezegd dat de twee variabelen niet statistisch onafhankelijk zijn van elkaar. Met andere woorden: er kan met 95% zekerheid worden gezegd dat deze twee variabelen in verband staan met elkaar voor de gehele populatie. Een significantiecijfer tussen 0,01 en 0,001 stelt dat er met 99% zekerheid kan worden gezegd dat deze twee variabelen in verband staan met elkaar. Wanneer het significantiecijfer lager is dan 0,001 wordt er gesteld dat er met 99,9% zekerheid kan worden gezegd dat deze twee variabelen in verband staan met elkaar.⁴⁷

Algemene informatie

Bij aanvang van het onderzoek wilde Portaal Leiden door middel van een enquête weten of er aantoonbare significantie (dus niet op toevalberuste) verschillen zijn aan te tonen van een aantal variabelen. De variabelen die hierbij een rol spelen zijn:

- de verhouding mannen en vrouwen: wie neemt er meer deel aan enquêtes?
- de verhouding in afkomst: is er een verschil in reactie op etnisch gebied?

⁴⁶ Zie externe bijlage 15 tot en met 20 voor de uitwerkingen per complex

⁴⁷ Smits, J. en Edens, R., *Onderzoek met SPSS en Excel*

- De verhouding van leeftijden: kunnen de van te voren vastgestelde, naar aanleiding van de doelgroepanalyse, doelgroepen worden beaamd?
- De verhouding tussen de samenstelling van huishoudens: denken mensen met kinderen anders over schoonmaak dan mensen zonder kinderen?

Van de gehele steekproefpopulatie is 33% man en 67% vrouw. Van deze mannen en vrouwen is 74% van Nederlandse afkomst, 10% is een allochtoon van westerse afkomst en 16% is een allochtoon van niet-westerse afkomst.⁴⁸

Doelgroepen

De vergelijking van de criteria afkomst tegenover de samenstelling van het huishouden in SPSS geeft voor de gehele populatie aan dat er een toevalspercentage is van 0,0%. Dat wil zeggen dat allochtone gezinnen vaak groter zijn en dat de ouders jonger aan kinderen beginnen. De criteria leeftijd tegenover de samenstelling van het huishouden geeft eveneens een toevalspercentage van 0,0% aan. Hierbij kan met 99,9% zekerheid worden gezegd dat de leeftijden zoals genoemd in de doelgroepbepaling overeenkomen met de samenstelling van de huishoudens. De doelgroepbepaling kan dus in de toekomst ook worden gebruikt.

Portaal Leiden wil vanuit het oogpunt het 'medium van de toekomst' graag weten hoe het gesteld is met het internetgebruik onder de bewoners. De analyse van de variabelen internetgebruik tegenover de variabele afkomst toont een significantie van 0,013, dus 1,3%. Hierbij kan worden gesteld dat het internetgebruik samenhangt met de afkomst van mensen. Er kan met 95% zekerheid worden gezegd dat het internetgebruik onder gezinnen van allochtone afkomst minder is dan bij Nederlandse gezinnen. Het internetgebruik van (jong) volwassenen en vijftigplussers is het hoogst. Dit hangt ook samen met de samenstelling van het huishouden. Gezinnen met kinderen beschikken vaker over internet dan gezinnen zonder kinderen.⁴⁹

Jongeren:

0 tot en met 19 jaar – in totaal 1 van 151 respondenten

De respondent is een vrouw van Niet-westerse afkomst en alleenstaand. Zij geeft aan in de toekomst liever telefonisch te worden benaderd en vindt de schoonmaak voldoende.

Jong volwassenen:

20 tot en met 29 jaar – in totaal 16 van 151 respondenten

Geslacht		Enquête voorkeur	
Man	38%	Alle manieren	25%
Vrouw	62%	Digitaal	31%
Afkomst		Huis-aan-huis	
Nederlandse afkomst	87%	Schriftelijk	25%
Niet westerse allochtoon	13%	Telefonisch	6%
Huishouden		Gemiddeld cijfer	
Alleenstaand	31%	Onvoldoende	19%
Samen	57%	Gemiddeld	19%
Samen met kinderen	6%	Voldoende	31%
Gedeeld huishouden	6%	Goed	31%

Volwassenen:

30 tot en met 49 jaar – in totaal 54 van 151 respondenten

Geslacht		Enquête voorkeur	
Man	28%	Alle manieren	9%
Vrouw	72%	Digitaal	28%
Afkomst		Huis-aan-huis	
			16%

⁴⁸ Zie externe bijlage 7: Verdeling mannen en vrouwen

⁴⁹ Zie externe bijlage 2 tot en met 6 voor SPSS-analyses

Nederlandse afkomst	52%	Schriftelijk	30%
Niet westerse allochtoon	18%	Telefonisch	15%
Westerse allochtoon	30%	Liever niet meer	2%
Huishouden		Gemiddeld cijfer	
Alleenstaand	30%	Slecht	4%
Alleenstaand met kinderen	22%	Onvoldoende	24%
Samen	15%	Gemiddeld	30%
Samen met kinderen	31%	Voldoende	24%
Gedeeld huishouden	2%	Goed	18%

Vijftigplussers:

50 tot en met 64 jaar – in totaal 24 van 151 respondenten

Geslacht		Enquête voorkeur	
Man	42%	Alle manieren	13%
Vrouw	58%	Digitaal	8%
Afkomst		Huis-aan-huis	13%
Nederlandse afkomst	71%	Schriftelijk	42%
Niet westerse allochtoon	8%	Telefonisch	21%
Westerse allochtoon	21%	Liever niet meer	4%
Huishouden		Gemiddeld cijfer	
Alleenstaand	58%	Onvoldoende	4%
Alleenstaand met kinderen	13%	Gemiddeld	29%
Samen	21%	Voldoende	38%
Samen met kinderen	8%	Goed	29%

Senioren:

65 jaar en ouder – in totaal 55 van 151 respondenten⁵⁰

Geslacht		Enquête voorkeur	
Man	35%	Alle manieren	24%
Vrouw	65%	Huis-aan-huis	24%
Afkomst		Schriftelijk	34%
Nederlandse afkomst	96%	Telefonisch	16%
Niet westerse allochtoon	4%	Liever niet meer	2%
Westerse allochtoon	0%	Gemiddeld cijfer	
Huishouden		Slecht	5%
Alleenstaand	63%	Onvoldoende	4%
Alleenstaand met kinderen	4%	Gemiddeld	22%
Samen	33%	Voldoende	38%
		Goed	31%

Zeg ik liever niet:

Binnen de populatie van 151 respondenten was er één respondent die liever geen antwoord gaf op de vraag “wat is uw leeftijd?”. Deze respondent is een alleenstaande vrouw van westerse afkomst en geeft aan in de toekomst het liefst schriftelijk benaderd te worden. De schoonmaak vindt ze over het algemeen voldoende, een cijfer 4.

⁵⁰

Zie externe bijlage 8, 9 en 10 voor percentages

Gemiddeld cijfer

In de enquête is aan de respondenten de vraag gesteld: “*Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van uw complex in het algemeen?*” Respondenten hadden hierbij de mogelijkheid om te antwoorden met een cijfer van 1 tot met 5, waarbij 1 slecht en 5 goed is. Per complex geteld was het laagste cijfer een 2,8 (gelijk aan een normaal cijfer van 5,6) en het hoogste cijfer een 4,1 (gelijk aan een normaal cijfer van 8,2). Over het algemeen, dus over de gehele steekproefpopulatie, werd er een 3,7 gescoord (gelijk aan een normaal cijfer van 7,4).⁵¹

De Zijl Bedrijven

Eerder in dit rapport, in hoofdstuk 3.2.2, is aangegeven dat een doel van de uitbesteding is te kijken naar maatschappelijk betrokken bedrijven. Leiden kent één maatschappelijk betrokken bedrijf dat ook schoonmaakdiensten levert, namelijk De Zijl Bedrijven. Portaal Leiden wil graag weten in hoeverre de bewoners bekend zijn met een bedrijf als De Zijl Bedrijven en het belang dat de bewoners hechten aan het stimuleren van werk voor deze mensen.

- 54% van de respondenten geeft aan bekend te zijn met (een gedeelte van) het werk van de Zijl Bedrijven, 46% kent de Zijl Bedrijven niet;
- 97% van de respondenten vindt het belangrijk dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt toch aan werk kunnen komen dankzij een bedrijf als de Zijl Bedrijven, 3% vindt dit niet belangrijk.

Veel mensen waren positief over de Zijl Bedrijven, een enkeling (behorende tot de 3,3%) was tegen de Zijl Bedrijven met als beredenering “het soort mensen die daar werken”. Voor hen hoefde de maatschappelijke betrokkenheid van Portaal niet op deze manier ingevuld te worden.⁵²

Prijs-kwaliteitverhouding

Portaal Leiden biedt sociale woningverhuur, wat betekent dat de bewoners in de lagere inkomenssector vallen. Mensen hebben dus niet veel te besteden. Allereerst werd er in de enquête gevraagd “*Bent u tevreden over de maandelijks door u betaalde servicekosten in verhouding tot de huidige kwaliteit van de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden?*” Hierop antwoordde 76% van de respondenten ja en 24% antwoordde nee.

Vervolgens werd de vraag gesteld “*Zou u bereid zijn om meer servicekosten te betalen wanneer een verbetering van de kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden wordt gegarandeerd?*” Hierop antwoordde 40% van de respondenten ja en 60% antwoordde nee. De meest voornamelijk redenen die mensen hiervoor aangaven waren: “Ik heb alleen een AOW en moet vandaag de dag al zoveel extra betalen” of “Ik heb maar een uitkering en alles is al zo duur”.

De respondenten die aangaven bereid te zijn om extra te betalen werd de volgende vraag gesteld: “*Hoeveel zou u eventueel per maand **extra** willen betalen wanneer de schoonmaak geheel naar de wensen en eisen van u en u mede (complex) bewoners wordt ingevoerd?*” Hierop werden verscheidene bedragen genoemd, de hoogte van de bedragen was als volgt.⁵³

1€	9%
2-3€	15%
4-5€	7%
5€ of meer	6%
NVT	63%

⁵¹ Zie externe bijlage 11: Gemiddeld cijfer

⁵² Zie externe bijlage 12: De Zijl Bedrijven

⁵³ Zie externe bijlage 13: Prijs-kwaliteitverhouding

Klachten

In de enquête werd de respondenten gevraagd “*Weet u waar u met uw klachten ten aanzien van de schoonmaak terecht kunt?*” Hierop antwoordde 11% te weten waar hij moest klagen en 4% gaf aan dit niet te weten. De overige 85% had nog nooit geklaagd.

Aan de mensen die wel eens een klacht in hebben gediend bij Portaal Leiden, voornamelijk over de schoonmaak, werd gevraagd “*Zou Portaal Leiden volgens u iets kunnen veranderen aan de klachtenafhandeling?*” Hierop antwoordde 58% ja en 42% nee.⁵⁴

Bij deze vraag konden mensen ook toelichten wat Portaal Leiden eventueel zou kunnen veranderen. De meest voorkomende suggesties zijn:

- Meer controle vanuit Portaal Leiden, misschien door de wijkbeheerders;
- Één duidelijk aanspreekpunt binnen Portaal Leiden voor de klachten, die ook contact houdt met de bewoners;
- Vaker bepaalde bewoners aanspreken op het gedrag en misschien beboeten in latere stadia.

Suggesties van respondenten

Aan het einde van de enquête werd de respondenten gevraagd of zij nog op- of aanmerkingen of suggesties hadden over de enquête of de schoonmaak. De belangrijkste suggesties die hieruit naar voren komen en van invloed zijn op het onderzoek en de uitslagen luiden:

- Het grootste struikelblok is de mentaliteit van de bewoners. Veel respondenten geven aan dat de bewoners zelf er een vieze boel van maken en wanneer er iets van vuil ligt te laks zijn om het op te ruimen (37 keer genoemd);
- Het schoonmaakbedrijf is volgens velen een struikelblok. Er wordt geklaagd dat er te weinig personeel is, er wordt schoongemaakt met vuil water en dat er geen voorman aanwezig is om de schoonmaakkploeg te sturen (23 keer genoemd);
- De glazenwasser is nog door weinig mensen gezien en veel mensen hebben de vraag hoe het zit met de privéramen die onbereikbaar zijn voor de eigen schoonmaak (9 keer genoemd);
- Over de stortkokers zou een betere instructie moeten worden gegeven. Mensen denken dat zij de gehele vuilniszak erin kunnen proppen en deze ook daadwerkelijk beneden in de bak eindigt (7 keer genoemd);
- De loslopende huisdieren in de portieken en op de galerijen is vaak een probleem, de honden en katten plassen en poepen overal. Dit zorgt voor veel stankoverlast (7 keer genoemd);
- Verder hadden ze nog een aantal kleinere suggesties, zoals meer contact met de wijkbeheerders, het verbieden van vuilniszakken voor de deur en gelieve meer reactie op brieven en klachten over de schoonmaak vanuit Portaal (5 keer genoemd);
- Er zouden meer vuilbakken moeten komen in de portieken, zodat mensen onderweg naar de voordeur eventuele papiertjes ook weg kunnen gooien en er niet meer omheen kunnen dit in de prullenbak te moeten gooien in plaats van op de grond. Daarbij zouden meerdere papierbakken bij de brievenbussen ook niet misplaatst zijn, omdat deze altijd overvol zitten (4 keer genoemd);
- Volgens veel bewoners zouden de flatgebouwen een grote beurt moeten krijgen om zo één alles goed schoon te hebben, zodat de schoonmaakbedrijven met een schone lei kunnen beginnen (4 keer genoemd).

54

Zie externe bijlage 14: Klachtenafhandeling

6.3: Resultaten van het vergelijkingsonderzoek

In deze paragraaf zullen alleen eventuele overeenkomsten en/of verschillen in de gang van zaken tussen de regiokantoren Leiden en het betreffende regiokantoor worden weergegeven.

6.3.1: Portaal Arnhem

Dit interview heeft plaatsgevonden op 9 februari 2010 om 13.00 uur bij Portaal Arnhem, te Arnhem.

Portaal Arnhem besteedt uit aan twee grote schoonmaakbedrijven en één klein schoonmaakbedrijf. Het kleine schoonmaakbedrijf is aangedragen door een bewoner, de grote zijn gekozen op standaard criteria. De grote contracten zijn naar verhouding duur en hebben geen goede prijs-kwaliteitverhouding. Eens per jaar gaan beide partijen met elkaar om de tafel zitten. Maatschappelijk ondernemen speelt wel, maar men kiest daarvoor eerder bij het groenonderhoud.

Portaal Arnhem biedt faciliteiten aan ongeveer 35 tot 40 complexen. Portaal Arnhem handelt vanuit een standaard bestek voor het schoonmaakprogramma. Na opmaak van de offerte mogen bewoners reageren. Het bestek is opgesteld door een extern adviesbureau. Portaal Arnhem werkt budgetneutraal; de servicekosten dekken de gehele schoonmaakkosten.

Er is veel gemopper bij bewoners onderling, maar officiële klachten zijn er zelden. Gebiedsbeheerders handelen officiële klachten af met zowel de bewoners als het schoonmaakbedrijf. De kwaliteit wordt per kwartaal getoetst door een extern adviesbureau aan de hand van een aantal referentiecomplexen. Er is geen onderzoeksmethodiek voor de beleving van de bewoners.

6.3.2: Portaal Nijmegen

Dit interview heeft plaatsgevonden op 9 februari 2010 om 15.00 uur bij Portaal Nijmegen, te Nijmegen.

Portaal Nijmegen besteedt uit aan twee grote schoonmaakbedrijven. De prijs-kwaliteitverhouding is prima en kostendekkend. Eén schoonmaakbedrijf werkt vanuit de organisatie al met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In het overleg met het schoonmaakbedrijf zijn de lijnen kort, de partijen zitten regelmatig met elkaar om de tafel, er is veel telefonisch contact en er is een vaste contactpersoon.

Portaal Nijmegen biedt faciliteiten aan ongeveer 80 complexen. De wensen en eisen van bewoners worden in kaart gebracht door middel van enquêteren. Bij extra te maken kosten dient 70% van de complexbewoners het hiermee eens te zijn.

Klachten dienen allereerst gegrond te worden verklaard door de wijkbeheerder of door de contractbeheerder, daarna gaan de klachten naar de afdeling Klant&gebied. Zij handelen dit af met de bewoner en het schoonmaakbedrijf. De wijkbeheerders controleren de schoonmaak aan de hand van het schoonmaakprogramma. De klanttevredenheid wordt geregeld door de bewonerscommissies en de geconcludeerde bevindingen worden met het schoonmaakbedrijf gecommuniceerd.

6.3.3: Portaal Eemland

Dit interview heeft plaatsgevonden op 23 februari 2010 om 11.00 uur bij Portaal Eemland, te Amersfoort.

Portaal Eemland besteedt uit aan twee grote schoonmaakbedrijven. Hierdoor hopen zij een natuurlijke concurrentie te creëren en de prestaties op een hoog niveau te houden. De schoonmaak is in principe biologisch en kostendekkend, tenzij er grote projecten zoals het verwijderen van graffiti nodig zijn. Portaal Eemland heeft schoonmaakcontracten waarin is opgenomen dat het schoonmaakbedrijf verplicht is een bepaald percentage werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te hebben. Overleg met het schoonmaakbedrijf kent korte lijnen, vaak telefonisch maar ook overleg met de medewerkers uit de praktijk.

Portaal Eemland faciliteert aan ongeveer 80 complexen. De wensen en eisen van bewoners worden in kaart gebracht door middel van gesprekken met bijvoorbeeld bewonerscommissies, waarna ze worden verwerkt in een offerte. Na het inkijken van de

offerte worden sommige werkzaamheden aangepast en wordt het schoonmaakwerkprogramma opgesteld.

Klachten ontvangt Portaal Eemland continu. Deze klachten worden eerst naast het schoonmaakwerkplan van het betreffende complex gelegd, waarna de klacht gegrond (of niet) wordt verklaard. Bij een gegrond verklaarde klacht wordt deze naar de daarvoor verantwoordelijke persoon gestuurd. Deze persoon zoekt uit wat de aard is van de klacht en hoe deze te verhelpen is. In sommige gevallen dient hiervoor het schoonmaakwerkprogramma aangepast te worden of dienen er andere maatregelen te worden genomen. Er is geen onderzoeksmethodiek voor de beleving van de bewoners.

6.3.4: Portaal Utrecht

Dit interview heeft plaatsgevonden op 7 april 2010 om 11.00 uur bij Portaal Utrecht, te Utrecht.

Portaal Utrecht besteedt uit aan vier schoonmaakbedrijven, twee grote en twee kleine, met het oog op het op peil houden van de concurrentiepositie. De basis van de schoonmaak is kostendekkend, behalve de glasbewassing, de jaarlijkse schoonmaakbeurten en het huren van hoogwerkers voor de glasbewassing. Met bedrijven met werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt gaat Portaal Utrecht liever niet in zee, maar ze vinden het wel goed als een schoonmaakbedrijf zelf dit soort mensen in dienst neemt. Het overleg met de schoonmaakbedrijven loopt soepel door middel van besprekingen.

Portaal Utrecht faciliteert ongeveer 100 complexen. De bewoners maken hun wensen en eisen kenbaar wanneer zij de offertes voor de schoonmaak te zien krijgen, die zij mogen beoordelen. Het schoonmaakwerkprogramma wordt gekopieerd van soortgelijke complexen.

Klachten ontvangt Portaal Utrecht steeds minder. Wanneer er toch klachten zijn, wordt de wijkbeheerder hierop afgestuurd om de klacht te gronden. Wijkbeheerders bij Portaal Utrecht hebben allen een VSR-DKS-cursus gevolgd, waardoor zij in staat zijn klachten op juiste manier gegrond te verklaren. Wanneer er sprake is van een gegronde klacht, wordt er een externe inspecteur van een adviesbureau ingeschakeld voor 80 euro per inspectie. Deze verklaart de klacht dan ook gegrond. Mocht er sprake zijn van een tweede bezoek voor deze klacht, dan moet het schoonmaakbedrijf 25% korting geven op de factuur. Bij een derde inspectie is Portaal Utrecht bij machte, vastgelegd in het contract, de samenwerking met het schoonmaakbedrijf op te zeggen en het contract te beëindigen. Er is geen onderzoeksmethodiek voor de beleving van de bewoners.

Hoofdstuk 7: Bevindingen

Ten tijde van het enquêteren is er een aantal respondenten met bijzondere uitspraken, gedrag of conclusies gepasseerd, waardoor de enquête-uitslagen in een ander licht kunnen worden geplaatst.

Deze bevindingen zullen daarom in dit hoofdstuk vermeld worden om hiermee latere conclusies, aanbevelingen of zaken uit het implementatieplan te kunnen onderbouwen. Voor een verdere opzet van de onderzoeksmethodiek zijn deze interne en externe bevindingen dan ook zeer van belang.

Dit hoofdstuk zal antwoord geven op de volgende subprobleemstelling:

8. Zijn er belangrijke bevindingen, intern of extern, naar voren gekomen ten tijde van het onderzoek, waar Portaal Leiden in de toekomst rekening mee moet houden bij het opzetten en hanteren van de onderzoeksmethodiek?

7.1: Organisatorische bevindingen

1. Er moet meer worden geïnvesteerd om het imago van de Zijl Bedrijven te verbeteren. Er bestaat onder de respondenten een soort onwetendheid over de Zijl Bedrijven. Mensen zijn “onbekend met” of “weten niet precies voor soort mensen er werken”.
2. Bij de telefonische enquêtes is het van belang voor de enquêteur dat er een up-to-date telefoonlijst beschikbaar is van de respondenten. Vaak komt men er bij telefonische enquêtes achter dat veel van de telefoonnummers (20%) niet blijken te kloppen of verkeerd in het systeem staan;

7.2: Onderzoeksbevindingen

1. Allereerst is er op de gehele populatie, uiteindelijk 151 respondenten, één respondent die geen antwoord wilde geven op de vraag “Wat is uw leeftijd”. Bij voorbaat was er op deze vraag kritiek vanuit de wijkbeheerder(s);
2. De eerder opgestelde klanttevredenheidsenquête voldoet op dit moment niet geheel aan de eisen en wensen van Portaal Leiden en zal moeten worden aangepast;
3. Uit toeval blijkt dat wanneer een enquêteur voorafgaande aan de termijn van het afnemen van de enquête de respondenten persoonlijk een brief stuurt, de respondenten over het algemeen sneller geneigd zijn om mee te werken aan het onderzoek. In de brief kan men dan de volgende informatie vermelden: uitleg over de enquête, eventuele data en tijden dat hij langs de deuren komt of belt en wat er met de verkregen informatie zal gaan gebeuren. De respondent is dan al op de hoogte van het bezoek of het telefoontje en stelt zich erop in dat wanneer er bezoek is of de telefoon gaat, dit naar aanleiding van de brief zou kunnen zijn;
4. Bij alle getoetste complexen, behalve de complexen aan de Lange Gracht, werd als belangrijkste element aangegeven dat de vervuiling en de kwaliteit van de schoonmaak niet bij de schoonmakers zelf lag, maar bij de bewoners. De schoonmakers leveren (over het algemeen) voldoende kwaliteit, alleen bewoners zijn laks en ruimen niets op. De mentaliteit van de bewoners om het complex “schoon” te houden ontbreekt;
5. Bij mondelinge enquêtes kan het gebeuren dat de respondent afdwaalt en er persoonlijke verhalen worden verteld door respondent voornamelijk wanneer men een oudere respondent tegenover zich heeft. Hierbij moet de enquêteur zich duidelijk opstellen en proberen subtiel weer op de vragen terug te komen, anders word de deadline van twintig minuten per gesprek niet gehaald;
6. Wanneer men telefonisch enquêteert kan men er tussen 18.00 uur en 19.00 uur vanuit gaan dat er weinig mensen zijn die tijd hebben, het is dan voor velen etenstijd en daarbij laat gemiddeld niemand zich storen;

7. Als men aan de deur gaat enquêteren moet de enquêteur zich ervan bewust zijn dat mensen over het algemeen snel vragen of hij of zij even binnen wil komen wanneer de enquête langer duurt. Hierbij moet de enquêteur een keuze maken of hij dat doet en moet Portaal Leiden in de toekomst duidelijk aangeven of dit wenselijk is of niet;
8. Wanneer men mondeling of telefonisch aanvangt met de enquête, moet de enquêteur duidelijk stellen dat het gesprek alleen draait om één onderwerp, bijvoorbeeld “de schoonmaak van de gezamenlijke ruimten”. Anders krijgt de enquêteur ook zaken over zich heen als burenoverlast, stankoverlast, kapotte kranen en dergelijke, terwijl hij of zij daar niets mee kan;
9. De enquêteur kan, wanneer de respondent de Nederlandse taal niet goed of onvoldoende beheerst, door middel van een mondelinge of telefonische enquête met extra tijd, zorg en aandacht er toch voor zorgen dat ook deze mensen deelnemen;
10. De enquêteur dient bij aanvang van een telefonische of mondelinge enquête te vragen of het schikt. Wanneer een respondent aangeeft geen tijd te hebben, moet de enquêteur altijd vragen of hij op een later tijdstip terug mag bellen of langs mag komen. Dit vergroot de kans op respons;
11. Wanneer respondenten aan de deur of aan de telefoon onredelijk worden tegenover de enquêteur, moet deze bedanken voor de tijd, de enquête staken en verdergaan met het volgende adres of telefoonnummer;
12. Wanneer men een complex enquêteert met voornamelijk oudere bewoners, heeft het geen zin om na 19.00 uur nog langs de deuren te gaan. Men doet dan niet meer open in verband met de berichtgeving betreffende het bestelen van en het geweld tegen ouderen;
13. De enquêteur dient bij het uitvoeren van mondelinge enquêtes te allen tijde een geldig legitimatiebewijs bij zich te hebben en daarbij ook een bewijs van de opdrachtgever dat hij echt hiervoor wordt gestuurd. Dit voornamelijk omdat mensen met een hogere leeftijd wantrouwend worden door allerlei berichtgeving.

Hoofdstuk 8: Conclusies

In dit hoofdstuk zullen de aan de hand van de resultaten uit hoofdstuk 6 getrokken conclusies worden toegelicht. Allereerst zal er door middel van het ServQual-model worden geconcludeerd of en waar het mis gaat, daarna zullen conclusies worden getrokken door middel van de verschillende manieren van onderzoek.

Dit hoofdstuk zal antwoord geven op de volgende subprobleemstelling:

6. Op welke manier(en) kan Portaal Leiden de klanttevredenheid en eisen en wensen van de bewoners op het gebied van de schoonmaak onderzoeken?

8.1: ServQual

Bij de derde gap is er een verschil tussen de kwaliteitsspecificaties (het bedoelde beleid) en de dienstverlening (de daadwerkelijke uitvoering) merkbaar. Portaal Leiden heeft een schoonmaakbeleid opgesteld met als resultaat schoonmaakwerkprogramma's voor ieder complex. Nu komen er klachten binnen over schoonmakers die schoonmaken met vuil water en bepaalde handelingen van het programma niet of nauwelijks uitvoeren. Portaal Leiden zal hier dus aan moeten werken in samenwerking met het schoonmaakbedrijf, om te voorkomen dat zij voor de uren van het schoonmaakpersoneel betalen terwijl deze personen geen werkzaamheden verrichten.

8.2: Vergelijkingsonderzoek

De vergelijkingsonderzoeken hebben uitgewezen dat de regionale kantoren van woningstichting Portaal als geheel voldoen aan de uitspraken van Henry Mintzberg over de divisiecultuur.

- Iedere vestiging formuleert een eigen lokaal beleid aan de hand van de landelijk bepaalde doelstellingen, maar de verschillen in dit lokale beleid waren bij iedere vestiging duidelijk merkbaar.
- Niet alleen verschillen de functie- en afdelingsnamen per vestiging, ook het takenpakket van deze mensen en de manieren van omgaan met bijvoorbeeld het gegrond verklaren van klachten, klachtenafhandeling, de rol van de wijkbeheerders, de omgang met het schoonmaakbedrijf en bijbehorend contract verschillen.

De meest opmerkelijke verschillen die geconstateerd kunnen worden naar aanleiding van het vergelijkingsonderzoek worden weergegeven in onderstaande vergelijkingsmatrix.

	Portaal Eemland	Portaal Nijmegen	Portaal Arnhem	Portaal Utrecht	Portaal Leiden
Uitbesteding aan meerdere schoonmaakbedrijven	X	X	X	X	X
Maatschappelijk ondernemen speelt een rol	X	X	X	-	X
Werken met een standaard bestek voor schoonmaakwerkprogramma's	-	-	X	X	-
Eisen en wensen in kaart brengen door middel van enquêtes	-	X	-	-	-
Schoonmaakwerkprogramma's opstellen met behulp van bewonerscommissies	X	-	-	-	X
Klachten gegrond verklaren aan de hand van het schoonmaakwerkprogramma	X	-	X	-	-
Klachten gegrond laten verklaren door de wijkbeheerder(s)	-	X	-	X	X
Vaste contactpersoon voor aanname en afhandeling van de klachten	X	X	X	-	X
Speciaal beleid voor klachtenafhandeling met het schoonmaakbedrijf door middel van een extern adviesbureau	-	-	-	X	-
Wijkbeheerders zijn geschoold met een schoonmaakcontrole cursus	-	-	-	X	-
Onderzoeksmethodiek voor de beleving van de schoonmaak onder bewoners	-	-	-	-	-

Figuur 7: Vergelijkingsmatrix

Wanneer de ondernemingsplannen en doelstellingen naast deze conclusies worden gehouden, kunnen we opmaken dat Portaal landelijk graag Portaalbreed werkt, dus met eenzelfde structuur en cultuur. Dit wordt beaamd door de contactpersonen van de verschillende Portaalvestigingen. Wanneer Portaal echt Portaalbreed wil gaan werken zullen zij:

- landelijk eerst de standaard zaken als functie- en afdelingsnamen moeten gelijktrekken;
- landelijk standaard algemene voorwaarden voor bijvoorbeeld onderhoud- en schoonmaakcontracten moeten hanteren;
- alle wijkbeheerders van Portaal met één maat moeten laten meten, door bijvoorbeeld het volgen van een schoonmaakcontrole cursus.

8.3: Enquêtes

In deze paragraaf zullen conclusies worden verbonden aan de enquête-uitslagen zoals eerder weergegeven in hoofdstuk 6, paragraaf 6.2: Enquête-uitslagen. Dit zal gebeuren aan de hand van dezelfde indeling als in paragraaf 6.2:

- *Algemene informatie*
- *Doelgroepen*
- *Gemiddeld cijfer*
- *De Zijl Bedrijven*
- *Prijs-kwaliteitverhouding*
- *Klachten*
- *Suggesties van respondenten*

Algemene informatie

- Op basis van de enquête-uitslagen kunnen we zeggen dat er meer vrouwen meedoen aan de enquête dan mannen;
- Aangenomen kan worden dat vrouwen meer deelnemen aan enquêtes. Dit is aan te nemen door het gedrag; in de meeste gevallen zorgen vrouwen voor de kinderen, werken minder dan mannen of hebben meer gevoel voor schoonmaak dan mannen;
- Een aantal vragen op het enquêteformulier dienen anders te worden geformuleerd;
- De cijfers gekoppeld aan de enquêtevragen moeten van 1 tot en met 10 lopen.

Doelgroepen

- De doelgroepbepaling is bewezen en kan in de toekomst ook worden gebruikt;
- Naar aanleiding van de tabellen kunnen we stellen dat internetgebruik vooral populair (dagelijks gebruik) is onder de leeftijdsgroep van 20 tot met 49 jaar, alleenstaande met kinderen en gezinnen met of zonder kinderen en mensen van Nederlandse of niet-westerse afkomst;
- Ouderen vanaf 65 jaar maken zelden gebruik van het internet;
- De belangrijkste via internet te bereiken doelgroep zijn de bewoners tussen de 20 en 49 jaar van Nederlandse of niet-westerse afkomst.

Jongeren

De manier waarop de respondenten bij dit onderzoek werden benaderd is niet de manier om jongeren te bereiken.

Jong volwassenen

- Vrouwen zijn in de meerderheid;
- De meerderheid is van Nederlandse afkomst;
- Zijn alleenstaand of samen;
- Worden het liefst digitaal benaderd, anders schriftelijk of huis-aan-huis;
- Er kan niet worden vastgesteld of jong volwassenen minder kritisch zijn betreffende de kwaliteit van de schoonmaak.

Volwassenen

- Vrouwen zijn in de meerderheid;
- De helft is van Nederlandse afkomst, de andere helft van allochtone afkomst;
- Zijn alleenstaand (met kinderen) of samen (met kinderen);
- Worden het liefst digitaal benaderd, anders schriftelijk of huis-aan-huis;
- Vinden de schoonmaak onvoldoende tot gemiddeld en is hierdoor het meest kritisch;

Vijftigplussers

- Het aantal mannen en vrouwen is (bijna) gelijk. Mannen zijn vaker thuis op deze leeftijd, omdat ze gaan minder werken of vervroegd uittreden;
- De meerderheid is van Nederlandse afkomst;
- Zijn alleenstaand of samen. Kinderen verlaten rond deze leeftijd (vaak) het huis;
- Worden het liefst schriftelijk benaderd, anders telefonisch;
- Deze groep beoordeelt de schoonmaak voldoende tot goed en is niet zo kritisch als de volwassenen;

Senioren

- Vrouwen zijn in de meerderheid;
- Bijna iedereen is van Nederlandse afkomst, op twee respondenten na;
- Zijn alleenstaand of samen. Kinderen zijn het huis al uit;
- Worden het liefst huis-aan-huis of schriftelijk benaderd;
- Scoren het hoogste beoordelingscijfer. Zijn minder kritisch dan de jongeren.

Zeg ik liever niet

Er was slechts één persoon die niet zijn leeftijd wilde vermelden, maar wel op de overige vragen wilde antwoorden. Deze etnische vragen waren dus geen probleem.

Gemiddeld cijfer

Wanneer Portaal Leiden over geheel Leiden een gemiddelde van 3,7 (omgerekend een 7,4) zou scoren, zouden zij boven het landelijk gemiddelde scoren en de norm behalen. Dit is slechts een gemiddelde. Eén van de complexen scoorde maar een 2,8 (omgerekend een 5,6).

De Zijl Bedrijven

Er zal moeten worden gewerkt aan de bekendheid en het imago van de Zijl Bedrijven. Dit is voor veel van de respondenten nog onbekend.

Prijs-kwaliteitverhouding

Een groot deel van de respondenten (40%) is bereid om, indien nodig, gemiddeld 2 tot 3 euro per maand bij te betalen.

Klachten

- De ruime meerderheid van de respondenten heeft nog nooit geklaagd, wat een goed teken is voor Portaal Leiden. Het feit dat er niet wordt geklaagd wil echter niet zeggen dat bewoners geen klachten hebben;
- Een klein deel van de respondenten (9%) gaf aan niet te weten waar te moeten klagen;
- Een groter gedeelte (29%) weet wel zijn of haar weg naar Portaal te vinden om te klagen;
- Geconcludeerd kan worden dat bewoners het fijn vinden wanneer er meer controle en duidelijkheid komt op het gebied van klachten en de afhandeling daarvan, bijvoorbeeld door contact met de wijkbeheerder;
- Een vaste contactpersoon voor klachten betreffende de schoonmaak kent Portaal al. Dit wordt reeds door één van de adviseurs van de afdeling Leefomgeving gedaan. Er bestaat onder bewoners enkel onduidelijkheid bij wie zij terecht kunnen met klachten en wie de contactpersoon is.

Suggesties van respondenten

- Uit de suggesties van de respondenten valt op te maken dat er zich continu een aantal zeer herhaaldelijke problemen voordoen;
- Opvallend is dat er vaak wordt aangegeven dat het niet aan de schoonmakers ligt, maar aan de mentaliteit van bewoners. Zij maken zelf het portiek vies, maar ruimen niets op;
- Voordat een volgende enquête vanuit Portaal Leiden wordt gehouden, dient er eerst een aanpak te worden opgezet ten behoeve van de mentaliteit van bewoners;
- Doet men dit niet, dan zullen ook de enquête-uitkomsten in de toekomst niet veranderen. Dit geldt ook voor de overige gerapporteerde suggesties. Dit zijn veel voorkomende klachten en suggesties die moeten worden meegenomen bij de implementatie van een toekomstige onderzoeksmethodiek.

8.4: Interviews

- In de interviews wordt aangegeven dat een schoonmaakwerkprogramma in de hal kan zorgen voor het wegnemen van vragen bij bewoners. Dit wordt dan ook aangeraden door de bewonerscommissies;
- Over eigen schoonmaak bestaan twijfels. Men denkt dat dit iedere keer op dezelfde mensen neerkomt. Dit kan echter niet worden onderbouwd naar aanleiding van het onderzoek;
- Mensen zijn bereid om per maand iets extra te betalen ten behoeve van de kwaliteitsverbetering van de schoonmaak. Dit in tegenstelling tot de uitspraken van de wijkbeheerders en de bewonerscommissies;
- Enquêteuren kan goed zijn, mits er ook wat wordt gedaan met de uitkomsten. Deze zouden het beste kunnen worden overlegd met de bewonerscommissie, om zo samen te zoeken naar een oplossing.
- Internet is het medium om jongere mensen te bereiken. Voor de oudere mensen moeten schriftelijke en mondelinge enquêtes beschikbaar blijven.

Hoofdstuk 9: Aanbevelingen

In dit hoofdstuk zullen aan de hand van de in hoofdstuk 8 getrokken conclusies aanbevelingen worden gedaan over hoe Portaal Leiden de kwaliteit en uiteindelijk de klanttevredenheid kan verhogen. Sommige aanbevelingen zijn gemakkelijker te realiseren en kosten minder dan andere. Waar mogelijk zijn bij de aanbevelingen de prijzen van de investering vermeld. De prijzen zijn vaak door contact met de bedrijven of via internet vastgesteld. De aanbevelingen zijn onderverdeeld in tactische (op managementniveau) en operationele (op operationeel niveau) aanbevelingen.

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende subprobleemstelling:

9. Wat zijn de uiteindelijke onderzoeksmethodieken die het beste bij de verschillende doelgroepen passen?

9.1: Tactische aanbevelingen

Aanbevelingen in deze paragraaf zullen voornamelijk plaatsvinden op tactisch niveau, dat op managementniveau gerealiseerd wordt. Deze aanbevelingen vragen over het algemeen een grotere investering of hebben als doel het beleid te veranderen.

1. Uitvoering van de enquête

Naar aanleiding van de enquête-uitslagen dient er allereerst een belangrijke aanbeveling te worden gedaan aan Portaal Leiden. Portaal Leiden zal er eerst voor moeten zorgen dat het beleid ten aanzien van de schoonmaak een juiste positie heeft verworven en dat er wordt gewerkt aan een aantal operationele aanbevelingen, voordat zij een vervolgenquête op basis van de nieuwe onderzoeksmethodiek kan uitzetten. Wanneer Portaal Leiden deze problemen niet eerst aanpakt, kan men uit de uitslagen van de vervolgenquête precies dezelfde conclusie trekken als in dit rapport: de schoonmaak is voldoende, maar het bewonersgedrag niet. Voor de implementatie van deze aanbevelingen wordt verwezen naar hoofdstuk 11, het implementatieplan.

In deze paragraaf zal worden ingegaan op operationele problemen die feitelijk een beleid met zich meebrengen om zichzelf op te lossen, te weten:

- Herkenbaarheid en bekendheid bij bewonersgroepen;
- Meer bekendheid bij bewoners over de klachtenprocedure;
- Werken aan de mentaliteit;
- Gebruik van de verbeterde klanttevredenheidsenquête.

2. Herkenbaarheid en bekendheid bij bewonersgroepen

Uit de enquête-uitslagen kwam naar voren dat bewoners het fijn zouden vinden wanneer er meer contact zou zijn tussen de wijkbeheerders en adviseurs van de afdeling Leefomgeving en de bewoners zelf. De bewonerscommissies hebben hierin dus geen rol. Veel bewoners geven aan niet te weten wie de wijkbeheerder is en wat hij of zij nu eigenlijk doet. Mensen weten dus niet bij wie zij terecht kunnen wanneer zij een klacht hebben. Portaal Leiden kan door middel van een actie, een buurtborrel of verspreiding van informatie ervoor zorgen dat er meer contact komt tussen de twee partijen. Op deze manier kan Portaal Leiden er, ook buiten een enquête om, achter komen wat er nu echt “leeft” in de wijk en hoe mensen zaken als de schoonmaak ervaren.

Momenteel is er vanuit één van de wijkbeheerders een suggestie gekomen, om informatiekaarten per wijk rond te delen met daarop informatie over de adviseur Leefomgeving, de wijkbeheerder en eventuele informatie zoals de klachtenprocedure, de wijkagent, het buurthuis en spreekuren van de wijkbeheerder. Deze informatiekaart zal twee keer per jaar worden rondgedeeld en de kosten zullen ongeveer €2.600,- bedragen.⁵⁵ Deze kaart zal informatie verschaffen aan de bewoners die nu de complexen bewonen.

Voor de nieuwe bewoners zou Portaal Leiden halfjaarlijks een informatieavond kunnen organiseren. Dit zou afhankelijk van het aantal nieuwe bewoners kunnen worden ingedeeld op wijk of op stadsdeel. Op deze informatieavond kunnen de wijkbeheerders, de adviseur Leefomgeving, de wijkagent en eventuele bewonerscommissies en vrijwilligers zich

⁵⁵

Drukkosten op basis van copyshop prijzen, wordt algemeen doorberekend en niet per keer.

introduceren. Ook kan er informatie worden gegeven over projecten in de wijk, initiatieven vanuit bewoners en activiteiten zoals een buurtcentrum.

De kosten voor een informatieavond, inclusief voor elke bewoner een map met alle informatie, zouden in verband met manuren €380,- (9 keer €20,- p. u., drie personen), zaalhuur €100,-, drukkosten €200,- en aanwezigheid van koffie, thee en iets extra's €75,- en 10% onvoorzien kosten €75,- uitkomen op ongeveer €850,- per avond. In totaal zijn er binnen Portaal Leiden vier stadsdelen, dus de totale kosten zullen ongeveer €6.800,- bedragen.

3. Meer bekendheid bij bewoners over de klachtenprocedure

Portaal Leiden heeft een vaste contactpersoon voor het afhandelen van klachten met betrekking tot de schoonmaak. De contactpersoon is een adviseur van de afdeling Leefomgeving. De adviseur ontvangt van de klantenservice een terugbelnotitie van een gemelde klacht en neemt contact op met de bewoner. De adviseur delegeert de klacht aan een wijkbeheerder en deze neemt de klacht waar. De wijkbeheerder handelt dit verder af.

Deze procedure is niet of onvoldoende bekend bij de bewoners. Om bewoners bekend te maken met de procedure, moet Portaal Leiden deze bij de bewoners onder de aandacht brengen. Dit kunnen zij doen door de procedure te vermelden op de twee maal per jaar rond te delen informatiekaarten.

4. Werken aan mentaliteit

Bij de suggesties van de respondenten wordt veelvuldig aangegeven dat de schoonheid van de panden niet aan de kwaliteit van de schoonmaak ligt, maar aan de mentaliteit van de bewoners. Portaal Leiden kan hiervoor een aantal maatregelen of acties opzetten, te weten:

- Vaak helpt belonen beter dan straffen. Bewoners die zich op een juiste manier inzetten voor de mentaliteit in het complex kunnen beloond worden door middel van een bioscoopbon of een ander soort presentje;
- Wanneer iemand herhaaldelijk opzettelijk het portiek vies maakt wordt deze de eerste keer gewaarschuwd, de tweede constatering leidt tot een officiële waarschuwing vanuit de afdeling Leefomgeving en bij een derde constatering draait de bewoner op voor de te maken kosten van het inhuren van een schoonmaakbedrijf;
- Er kan in de entree van de portieken een afvalbak worden geplaatst. Er zijn 76 portieken, wat zou uitkomen op 76 afvalbakken. Helaas kan Portaal in verband met het vandalisme van tegenwoordig geen plastic bakken neerzetten. Daarom is er gekozen voor metalen bakken, met een houten afwerking. De totale kosten komen dan op (76 maal €76,70) €6.936,75 incl. BTW.⁵⁶
- Er kunnen affiches worden opgehangen in de portieken om mensen erop attent te maken dat vuil thuishoort in de afvalbak en niet op de grond, maar ook met informatie over bijvoorbeeld het buitenzetten van grof vuil. De affiches zouden ongeveer €100,- kosten;
- Er kunnen in de portieken huisregels worden opgehangen, maar ook schoonmaakprogramma's en de gegevens van de wijkbeheerder.

5. Gebruik van verbeterde klanttevredenheidsenquête

Naar aanleiding van de bevindingen en conclusies is er een nieuwe klanttevredenheidsenquête opgesteld. Portaal Leiden zal in de toekomst met deze enquête moeten werken. De oude enquête voldoet immer niet.⁵⁷

6. Klachtenbeleid voor het schoonmaakbedrijf

Om ervoor te zorgen dat er bij de aanbesteding van de schoonmaak duidelijke afspraken komen met het schoonmaakbedrijf op het gebied van klachtenafhandeling, moet een duidelijk beleid worden opgesteld. Hierbij zou Portaal Leiden in zee moeten gaan met een extern adviesbureau, gespecialiseerd in controle van de schoonmaakkwaliteit. Een eventueel te voeren beleid op het gebied van schoonmaakkachten zou kunnen zijn:

1. Na twee onvoldoende beoordeelde inspectieronden zal na twee weken een extra inspectie volgen;

⁵⁶

Bron: <http://www.afvalbakken.nl/product/bekijk/747-Ronde+buitenafvalbak> (19-04-2010)

⁵⁷

Zie bijlage 11: Nieuw klanttevredenheidsonderzoek

2. Indien deze inspectie wederom onvoldoende scoort, stelt dit Portaal Leiden bij machte de voorafgaande betaling over de volle maand met maximaal 25% te verminderen;
3. Wederom volgt na twee weken een extra inspectieronde. Indien ook deze inspectie onvoldoende resulteert, stelt dit Portaal bij machte de voorafgaande betaling over de volle maand met maximaal 50% te verminderen;
4. Tevens heeft Portaal het recht bij de vermindering de overeenkomst met het schoonmaakbedrijf te beëindigen en zich te beroepen op wanprestatie.

Wanneer Portaal Leiden de boeteclausule en rechtvaardige contractbeëindiging op zou nemen in het schoonmaakcontract, heeft dit als voordeel dat er geen verslechtering in de samenwerking met het toekomstige schoonmaakbedrijf kan optreden. Het opstellen van dit contract kost manuren voor de contactpersoon, maar dit verdient zichzelf dubbel terug wanneer er zich problemen voordoen met het schoonmaakbedrijf.

Gemiddeld zal de contactpersoon hier met onderhandelingen, het opstellen van het contract en het tekenen gemiddeld 20 uur mee bezig zijn. Dit komt neer op de eenmalige kosten van ongeveer €90,- per uur, in totaal €1800,-.

7. Landelijk beleid

Eerder in dit rapport was sprake van “Portaalbreed werken”, met eenzelfde landelijk beleid en aparte lokale beleidsvoering. Voor de schoonmaak zou er echter binnen Portaal als landelijk orgaan een gezamenlijk beleid kunnen worden opgesteld. Dan zou ieder regiokantoor de volgende zaken moeten regelen:

- Alle functie- en afdelingsnamen gelijktrekken, dus in alle regio's;
- Eén vaste contactpersoon voor de klachtenafhandeling op het gebied van schoonmaak;
- Alle wijkbeheerders een schoonmaakcontrolecursus laten volgen, om landelijk met één maat te meten;
- Alle regiokantoren eenzelfde beleid laten voeren betreffende de inhoud van schoonmaakcontracten en eventuele consequenties of boeteclausules;
- De wijkbeheerders laten overleggen met de collega's uit andere regio's, door middel van het bestaande digitale wiki-systeem, wanneer zij een probleem hebben, doordat alles is gelijkgetrokken binnen de organisatie.

Deze maatregelen dienen landelijk te worden georganiseerd en moeten via het management worden goedgekeurd.

Portaal zou met een landelijk schoonmaakbeleid meer duidelijkheid uitstralen naar de klant en transparanter zijn. Daarbij kan Portaal landelijk kosten besparen door het organiseren van gezamenlijke cursusmiddagen.

8. Focus op laag scorende complexen

Een enquête kan in totaal goede cijfers opleveren, maar wanneer men de cijfers per complex gaat bekijken, kan men concluderen dat deze flink van elkaar kunnen verschillen. Om het gemiddelde cijfer omhoog te krijgen, zal Portaal Leiden eerst in de laag scorende complexen moeten optreden en maatregelen moeten treffen. Hier kunnen de adviseur Leefomgeving en de wijkbeheerder samen een beleid voor opstellen.

9.2: Operationele aanbevelingen

Aanbevelingen in deze paragraaf zullen voornamelijk plaatsvinden op operationeel niveau. Deze aanbevelingen zijn gemakkelijker te realiseren zijn en kosten vaak minder dan tactische aanbevelingen.

9. Aankondigingbrief

Voordat Portaal Leiden een enquête uitzet, moeten zij eerst de bewoners op de hoogte stellen van de aanvang van de enquête, de vorm van enquêteren (schriftelijk, huis-aan-huis of telefonisch), eventuele tijden en data, de duur en het onderwerp van de enquête. De bereidheid tot meewerken onder bewoners is vaak groter wanneer er van te voren wordt aangekondigd wat er gebeurt.

De brieven worden afgedrukt en in enveloppe gestopt door het documentcentrum en uitgedeeld door de wijkbeheerders. De kosten voor het drukken zijn €260,- (2600 maal €0,10)

en rondbrengen door de wijkbeheerders kost €200,- (10 maal €20,- per uur). In totaal wordt het €460,-.

10. Vorm van enquêteren

Aan de hand van de eerder gestelde conclusies kan Portaal Leiden worden aanbevolen om het schema van alle complexen op een rij (bijlage 8: de doelgroepbepaling) up-to-date te houden of eventueel te vernieuwen aan de hand van de huurcontracten met de gegevens van de hoofdhuurder. Op deze manier heeft Portaal Leiden een overzicht van de verdeling van leeftijden. Aan de hand van dit overzicht kan het beste een keuze worden gemaakt over de vorm van enquêteren. Aanbevelingen om deze keuze te maken zijn:

- Om de beste benadering voor jongeren te kunnen vaststellen, dient er een vervolgonderzoek te worden uitgevoerd. Naar aanleiding van het onderzoek kan er een benadering voor jongeren worden ontwikkeld;
- Complexen waar veel jong volwassenen wonen digitaal of huis-aan-huis te enquêteren;
- Wanneer complexen zeer gemengd zijn, dus alle doelgroepen door elkaar wonend, wordt er aanbevolen hier een huis-aan-huis enquête te houden;
- Complexen waar veel volwassenen en vijftigplussers wonen kunnen het beste schriftelijk worden geënquêteerd;
- Specifieke seniorencomplexen of complexen waar veel senioren wonen, kunnen het beste huis-aan-huis of telefonisch worden geënquêteerd.

De enquêtes kunnen in samenspraak met de afdeling S&O (Strategie en Onderzoek) worden getoetst en zijn voor alle vormen van enquêteren gelijk. De huis-aan-huis en telefonische enquêtes vragen meer uitleg en duren langer.

Vorm	Totaal	in %
Schriftelijk	1643	63%
Huis-aan-huis	637	25%
Telefonisch	316	12%

Voor de schriftelijke enquêtes kan men op voorgestelde criteria uitgaan van ongeveer 63%⁵⁸ van de totale (flat)bewoners, dus 1.643 te benaderen respondenten. De schriftelijke enquêtes kosten ongeveer per stuk €1,25 met verzending, dus in totaal €2053,75.

Voor de huis-aan-huis enquêtes kan men op voorgestelde criteria uitgaan van ongeveer 25% van de totale (flat)bewoners, dus 637 te benaderen respondenten. De huis-aan-huis enquêtes duren ongeveer 15 minuten per afname, dus in totaal kost deze vorm van enquêteren 159 uur en één kwartier. Men kan de enquêtes afnemen tussen 16.00 uur en 20.00 uur van maandag tot vrijdag, dus 20 uur per week. Wanneer Portaal Leiden drie uitzendkrachten zou inhuren voor 14 werkdagen, kunnen zij in totaal 168 uur enquêteren. In deze uren kan ook een herhaalde ronde worden gelopen. Een uitzendkracht van Studenttalent kost ongeveer €19,35 per uur.⁵⁹ In totaal zou de huis-aan-huis enquête dan €3.251,- kosten.

Voor de telefonische enquêtes kan men op voorgestelde criteria uitgaan van ongeveer 12% van de totale (flat)bewoners, dus 316 te benaderen respondenten. De telefonische enquêtes duren ongeveer 15 minuten per afname, dus in totaal kost deze vorm van enquêteren 79 uur. Men kan de enquêtes afnemen tussen 16.00 uur en 20.00 uur van maandag tot vrijdag, dus 20 uur per week. Wanneer Portaal Leiden twee uitzendkrachten zou inhuren voor 13 werkdagen, kunnen zij in totaal 104 uur enquêteren. Op deze manier kan er ook op latere tijdstippen nog eens worden teruggebeld. De abonnementen van Portaal Leiden bij de KPN kosten per belminuut €0,10, dus in totaal zouden de gesprekken €474,- (4740 minuten:10 cent) kosten.⁶⁰ De uitzendkrachten van Studenttalent kosten €19,35 per uur, dus in totaal €2.013,- (104 uur X €19,35). De totale kosten voor de telefonische enquête zouden dan uitkomen op €2.487,-.

⁵⁸ Zie bijlage 12: Verdeling van enquête vormen over complexen.

⁵⁹ Bron: Studenttalent Leiden, telefonisch contact, www.studenttalent.nl (19-04-2010)

⁶⁰ Bron: voor prijzen, www.kpn.nl en via het facilitair bedrijf van Portaal (26-03-2010)

Om in de toekomst digitaal te kunnen enquêteren zal Portaal Leiden moeten beschikken over de e-mailadressen van de bewoners. Nieuwe bewoners dienen dit op te geven bij het tekenen van het huurcontract. Al gevestigde bewoners kunnen dit doorgeven wanneer zij een gesprek aangaan met de klantenservice. De klantenservice zal in de toekomst bij een gesprek moeten nagaan of de telefoonnummers en eventuele andere gegevens van bewoners, zoals een e-mailadres, correct zijn. Op deze manier werkt Portaal ook aan het aantal fout geregistreerde telefoonnummers.

11. Gerichte cursus

Portaal Leiden beschikt over een vaste contactpersoon, een adviseur van de afdeling Leefomgeving. Deze contactpersoon ontvangt de klachten van bewoners en delegeert deze naar een wijkbeheerder. De wijkbeheerders zijn in de wijk aan het werk en snel ter plaatse. Momenteel controleren de wijkbeheerders steekproefsgewijs ook al de kwaliteit van de schoonmaak van de complexen aan de hand van in te vullen tabellen. Dit gebeurt echter zonder achterliggende kennis van schoonmaakhandelingen, soorten fouten in de schoonmaak en precieze beoordeling van de schoonmaak.

Om deze klachten gegrond te kunnen verklaren, dienen de wijkbeheerders een gerichte cursus volgen. Hierna kunnen de wijkbeheerders op een juiste manier de steekproefsgewijze controleroosters invullen en beschikken zij over kennis met betrekking tot klachten over de schoonmaak. Door middel van deze cursus leren zij de basis van een schoonmaakmethodiek.

In totaal telt Portaal Leiden elf wijkbeheerders, waarvan er twee veel samenwerken. Van dat duo zou één wijkbeheerder de cursus moeten volgen. In totaal zouden er dan tien wijkbeheerders op cursus moeten, wat per wijkbeheerder €585,- zou kosten. De totaal kosten van deze cursus zouden dus uitkomen op €5.850,-.⁶¹

12. Schoonmaakwerkprogramma's opstellen

Het idee om aan de hand van de enquête-uitslagen te kijken naar het opstellen van schoonmaakprogramma's kan in de toekomst niet worden doorgezet. Bewoners weten vaak niet wat er precies speelt op het gebied van de schoonmaakwerkzaamheden, zolang het maar gebeurt. Bewonerscommissies zijn vaak beter bekend met de schoonmaak en kunnen opkomen voor de belangen van de bewoners.

13. Presentjes uitloven

Om respondenten extra te stimuleren tot deelname kan Portaal Leiden bij een vervolgenquête presentjes uitloven. Het hoeft hierbij niet om grote bedragen te gaan, een aantal kleine presentjes en twee grotere presentjes kan mensen al enthousiast maken. Er kunnen bijvoorbeeld bioscoopbonnen van €15,- worden uitgelooft of kaartjes voor een bepaald evenement. Voor de grotere presentjes kan bijvoorbeeld worden gekozen voor dinercheques van €50,-.

In totaal wordt Portaal Leiden aanbevolen om op een totale toekomstpopulatie van ongeveer 2.600 huishoudens vier dinercheques en 26 bioscoopbonnen uit te loven. Portaal Leiden gaat uit van een gemiddelde respons van 40%, dus ongeveer 1040 huishoudens. Bij een respons van 1040 huishoudens zal de winkans 1 op 35 huishoudens bedragen.

De totale kosten voor deze presentjes zullen neerkomen op €200,- voor vier dinercheques en €390,- voor 26 bioscoopbonnen, in totaal €590,-.⁶²

⁶¹ Bron: www.svs-schoonmaak.nl (12-04-2010)

⁶² Bron: voor prijzen, www.vvv.nl (08-03-2010)

Hoofdstuk 10: Consequenties

In dit hoofdstuk zal naar aanleiding van de aanbevelingen uit hoofdstuk 9 worden aangegeven wat deze aanbevelingen voor consequenties (kunnen) hebben voor Portaal Leiden.

Allereerst zal worden toegelicht welke kosten er worden gemaakt en of deze eenmalig of periodiek zijn. Ook zal er worden vermeld welke kostensoorten het zijn. Het vergroten van de kwaliteit en uiteindelijk de klanttevredenheid brengt immers kwaliteitskosten met zich mee. Kwaliteitskosten kunnen dan ook gedefinieerd worden als "kosten die het gevolg zijn van gemaakte fouten, kosten om fouten te herstellen en kosten om fouten te voorkomen".⁶³ In de ogen van de schrijvers van het boek Kwaliteitsmanagement in beweging vallen deze kosten hoog uit, maar brengt de kwaliteit altijd meer op. De meerwaarde voor de toekomst zal zich dan ook uiten door:

- Het hoger worden van de klanttevredenheid doordat er naar de wensen en eisen van de bewoners wordt geluisterd;*
- Het aanpakken van bepaalde problemen (zoals de mentaliteit) die al langer spelen, waardoor de flats minder vervuild raken en de respons beter betrouwbaar;*
- Een landelijk beleid op het gebied van schoonmaak, waardoor iedere regio hetzelfde denkt en uitvoert;*
- Het meer onder de aandacht brengen van de klachtenprocedure, waardoor de klanttevredenheid omhoog gaat.*

Ook zal er worden toegelicht wat de organisatorische en personele consequenties van de aanbevelingen zijn.

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende subprobleemstellingen:

10. Hebben/heeft de in de toekomst te hanteren onderzoeksmethodiek(en) financiële consequenties voor zowel Portaal Leiden als de bewoners?

11. Zijn er met de in de toekomst te hanteren onderzoeksmethodiek(en) ook nog andere consequenties gemoeid, te denken aan personele of organisatorische consequenties?

10.1: Financiële consequenties

Naar aanleiding van de aanbevelingen worden er kosten gemaakt, kwaliteitskosten. Deze kosten zijn in te delen op:⁶⁴

- Preventiekosten: ten behoeve van het tot stand brengen, in stand houden en verbeteren van een bepaald kwaliteitsniveau en kwaliteitsaanpak;
- Beoordelingskosten: ten behoeve van het beoordelen van materialen, systemen of processen;
- Interne foutkosten: veroorzaakt door kwaliteitstekorten voordat aan de afnemer wordt geleverd;
- Externe foutkosten: veroorzaakt door kwaliteitstekorten nadat aan de afnemer is geleverd.

Eenmalige kosten

Eenmalige kosten zijn kosten die slechts eenmalig worden gemaakt. Men kan dit zien als een investering voor de toekomst die zichzelf terugverdient in een hogere mate van klanttevredenheid.

Eenmalige kosten die Portaal Leiden moet maken zullen zijn:

- De uren van de contactpersoon voor het opstellen van het nieuwe klachtenbeleid;
- De te plaatsen vuilnisbakken in de portieken;
- De op te hangen affiches in de portieken;
- De gerichte schoonmaakcontrolecursus voor de huismeesters;

⁶³ Bijl van der, H., Broekhuis, M., Gieskes, J., *Kwaliteitsmanagement in beweging*.

⁶⁴ Bijl van der, H., Broekhuis, M., Gieskes, J., *Kwaliteitsmanagement in beweging*.

Periodieke kosten

Periodieke kosten zijn kosten die maandelijks, jaarlijks of tweemaal per jaar terug kunnen keren. Het is dus geen eenmalige investering, maar brengt periodiek kosten met zich mee, zoals bijvoorbeeld het doen van onderzoek. Periodieke kosten voor Portaal Leiden zullen zijn:

- De kosten verbonden aan de mondelinge enquête, één keer per jaar of eens in de twee jaar;
- De kosten verbonden aan de schriftelijke enquête, één keer per jaar of eens in de twee jaar;
- De kosten verbonden aan de telefonische enquête, één keer per jaar of eens in de twee jaar;
- De kosten verbonden aan de presentjes, één keer per jaar of eens in de twee jaar;
- De kosten voor de informatieavonden en informatiekaarten, tweemaal per jaar.

Investeringsbegroting

De hierboven opgenoemde kostenposten worden in de investeringsbegroting per kostensoort weergegeven.

Preventiekosten		
Vorm van enquêteren	<i>Mondeling</i>	€ 3.251,00
	<i>Schriftelijk</i>	€ 2.053,75
	<i>Telefonisch</i>	€ 2.487,00
Presentjes uitloven	<i>(4x€50,-+26x€15,-)</i>	€ 590,00
Nieuw beleid schoonmaakbedrijf	<i>Uren contactpersoon</i>	€ 1.800,00
Werken aan mentaliteit	<i>Vuilnisbakken</i>	€ 6.936,75
	<i>Affiches</i>	€ 100,00
Beoordelingskosten		
Gerichte schoonmaakcontrole cursus	<i>Wijkbeheerders</i>	€ 5.850,00
Analyse kosten enquête	<i>S&O</i>	€ 1740,00
Externe foutkosten		
Beter contact bewonersgroepen	<i>Informatieavonden</i>	€ 6.800,00
	<i>Informatiekaarten</i>	€ 2.600,00
Totale investering		€ 34.208,50

10.2: Organisatorische consequenties

Behalve financiële consequenties brengen de aanbevelingen ook organisatorische consequenties met zich mee. Deze consequenties zijn verdeeld in verschillende aspecten waar rekening mee dient te worden gehouden en die enige organisatie binnen Portaal Leiden met zich mee brengen.

Implementatie van de aanbevelingen brengt enkele veranderingen voor Portaal Leiden met zich mee. Om dit gehele proces te beginnen dienen allereerst de medewerkers van Portaal Leiden op de hoogte te worden gesteld van de aanbevelingen en de veranderingen. Daarna kan worden gekeken hoe deze precies geïmplementeerd moeten worden. De implementatie van de consequenties wordt duidelijk in hoofdstuk 11, het implementatieplan.

Klachtenafhandeling

De contactpersoon moet ervoor zorgen dat er in samenwerking met de schoonmaakbedrijven een nieuw beleid voor de consequenties van de klachten wordt opgesteld. Daarbij zal de contactpersoon contact moeten zoeken met een extern adviesbureau dat inspecties kan afnemen.

Cursussen

Binnen de organisatie dient geld te worden vrijgemaakt voor de gerichte schoonmaakcontrolecursussen van de tien wijkbeheerders. Het gaat hierbij om een groot bedrag aan cursusgeld, waardoor het belang van het volgen van de cursus goed duidelijk moet zijn. De cursus voor de wijkbeheerders duurt twee dagen. In verband met afspraken, spreekuren en dergelijke moet een datum worden gepland waarop deze personen op cursus gaan.

Nieuw beleid

Portaal Leiden dient eerst zelf een nieuw beleid op te stellen over hoe zij om wil gaan met de schoonmaakbedrijven. Hierbij dient te worden bepaald wat eventuele maatregelen zullen zijn bij klachten, eventuele boeteclausules en mogelijkheden tot ontbinding van het contract. Wanneer dit binnen de organisatie is goedgekeurd, kan dit worden uitgedragen naar het schoonmaakbedrijf.

Contacten onderhouden

Bewonersgroepen dienen op de hoogte te worden gesteld van de aangestelde wijkbeheerder(s), de adviseur Leefomgeving vanuit Portaal, de wijkagent en verdere van belang zijnde informatie. Dit dient tweemaal per jaar te gebeuren door middel van een informatiekaart. Hierbij moet men wel opletten dat deze moet worden samengesteld en tweemaal per jaar wordt nagekeken op veranderingen. Daarbij moeten deze worden gedrukt en verspreid. Hiervoor zou een vast persoon moeten worden aangesteld.

Ook zal er voor de informatieavonden overleg nodig zijn. Wat wordt de bewoners verteld, wie dienen zich voor te stellen en wie zijn de nieuwe bewoners die uitgenodigd moeten worden? Allemaal aspecten die helder moeten zijn voordat er een eventuele informatieavond kan plaatsvinden. Daarbij moet er goed worden gekeken naar geschikte avonden zodat de betrokken personen vanuit Portaal Leiden erbij kunnen zijn en naar een eventuele bewonerscommissie die hierin zijn aandeel kan hebben.

Betreffende de mentaliteit van de bewoners moet ervoor worden gezorgd dat de vuilnisbakken worden besteld en geplaatst, maar ook dat er campagne wordt gevoerd tegen onnodige vervuiling van de portieken. Deze campagne dient te worden opgesteld vanuit de afdeling Leefomgeving en moet worden overlegd met de betrokken bewonerscommissies. Daarbij zullen affiches moeten worden ontwikkeld die mensen attent maken op de nieuwe afvalbakken en het rondzwervende vuil dat daarin hoort.

Enquête

De vernieuwde klanttevredenheidsenquête dient in de toekomst door Portaal onder de bewoners te worden verspreid. De verspreiding van deze enquête kan naar aanleiding van het in bijlage 12 opgenomen schema.

Voor aanvang van de enquête moet er vanuit Portaal Leiden een brief worden opgesteld waarin men vertelt langs te komen, te bellen of iets op te sturen in verband met de klanttevredenheidsenquête over de schoonmaak. Hierin moeten data, tijden, een korte uitleg en informatie over de te winnen presentjes worden opgenomen.

Daarbij moet er vanuit Portaal Leiden een vijftal vacatures worden uitgezet bij Studenttalent, om te zorgen dat er uitzendkrachten zijn om de enquête af te nemen. Deze studenten dienen de enquêtegegevens in te vullen in een daarvoor opgesteld *format*. Deze uiteindelijke gegevens zullen dan door afdeling S&O worden geanalyseerd, waarna er conclusies uit getrokken kunnen worden.

De uitkomsten kunnen op twee manieren worden geanalyseerd, namelijk per complex of als gehele populatie. Per complex kunnen de scores worden vergeleken, waarna een actieplan en een beleid kunnen worden opgesteld over de aanpak voor dat complex. Bij scores van de gehele populatie kan Portaal Leiden goed zien wat zij gemiddeld scoort op verschillende onderdelen en waar in zijn geheel aan gewerkt dient te worden. Ook dit kan resulteren in een beleid. Deze actieplannen dienen vervolgens als uitgangspunt voor de volgende enquête, om te toetsen of deze aspecten na de uitvoering ook daadwerkelijk zijn veranderd. Verwacht wordt dat de afdeling S&O twee weken van 20 uur besteedt aan het analyseren van de gegevens. De kosten hiervoor bedragen €800,- (40 uur maal €20,-). Naar aanleiding van de analyse dient er een concluderend rapport te worden geschreven. Verwacht wordt dat hieraan 45 werkuren worden besteed. Daarna volgt een afsluitende presentatie die twee werkuren kost. De kosten hiervoor bedragen € 940,- (47 uur maal €20,-). In totaal kost dit dus Portaal Leiden €1.740,-.

Na afloop van de enquête dient Portaal ervoor te zorgen dat er presentjes zijn voor de in de prijzen gevallen respondenten, die vervolgens ook opgestuurd moeten worden. De resultaten van de enquête moeten bovendien aan de bewoners kenbaar worden gemaakt. Dit kan over het internet, maar ook via de post of een poster in de portiek.

10.3: Personele consequenties

Ook voor het personeel van Portaal Leiden hebben de aanbevelingen consequenties. Er is slechts een aantal personele consequenties te noemen.

Extra specialisme wijkbeheerders

De wijkbeheerders krijgen een extra specialisme door het volgen van de schoonmaakcontrolecursus, maar daardoor zijn zij twee dagen niet in de wijk. Dit verdient zich echter wel terug doordat zij beter kunnen inschatten hoe zij in het vervolg om moeten gaan met de schoonmaakkwaliteit.

Inzet wijkbeheerders

De wijkbeheerders zullen meer betrokken moeten worden met de beleving van de schoonmaak, om zo ook beter verslag hiervan te kunnen uitbrengen vanuit de wijk. Zij zullen dus worden ingezet bij het plaatsen van de prullenbakken, het opzetten van acties ter verbetering van de mentaliteit, de informatieavonden en het controleren van de kwaliteit. Op deze manieren weten mensen in de wijk ook beter wie de wijkbeheerder vanuit Portaal Leiden is.

Landelijk beleid

Mocht het landelijke beleid erdoorheen komen, dan is er grote kans dat de functie- en afdelingsnamen voor iedere vestiging veranderen, doordat deze overal verschillen. Dit kan eventuele financiële gevolgen hebben met betrekking tot het rechtekken van functieschalen. Organisatorisch kan het ertoe leiden dat medewerkers een andere functienaam krijgen toebedeeld of dat er een gedeelte van de functienaam wegvalt, bijvoorbeeld 'adviseur' of 'manager'.

Voordelen voor Portaal bij een landelijk beleid zijn de herkenbare functie- en afdelingsnamen, de wijkbeheerders die allemaal met eenzelfde maat meten, het eenduidige beleid tegenover de schoonmaakbedrijven en het overleg van de wijkbeheerders op het gebied van omgang met de schoonmaakkachten via het wiki-systeem.

Hoofdstuk 11: Implementatieplan

In dit hoofdstuk zal door middel van het gebruik van de stappen van de Deming Circle, uitgelegd in hoofdstuk 4.4, een implementatieplan van de aanbevelingen worden weergegeven. De Deming Circle is ontwikkeld door W. Edwards Deming. Deming stelt dat er voor elk proces sprake moet zijn van een cyclus voor procesbeheersing. Deze cyclus noemt men de Deming Circle. In principe zou Portaal Leiden ieder jaar deze cyclus moeten doorlopen indien zij een klanttevredenheidsenquête wil afnemen onder haar (flat)bewoners.

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende subprobleemstelling:

12. Hoe kan Portaal Leiden de geselecteerde onderzoeksmethodieken implementeren en in de toekomst bewaken?

11.1: De Deming Circle

Voor Portaal Leiden start deze Deming Circle weer in de plan fase, de eerste ronde van de Deming Circle is al doorlopen. De fasen van de eerste cirkel zijn als volgt ingevuld:

- **Plan**

De plan fase van de eerste ronde van de Deming Circle bestond uit het opstellen van een steekproefsgewijze klanttevredenheidsenquête.

- **Do**

De do fase bestond uit het afnemen van de klanttevredenheidsenquête op drie verschillende manieren (schriftelijk, huis-aan-huis en telefonisch) onder een populatie van 515 huishoudens.

- **Check**

De check fase bestond uit het bestuderen van de resultaten naar aanleiding van de enquête, het analyseren.

- **Act**

De act fase bestaat uit het ondernemen van actie op basis van de uitkomsten van bovenstaande doorlopen stappen. Deze acties komen naar voren in de hoofdstukken 9 en 10, aanbevelingen en consequenties. Ze vormen de basis voor een op te stellen implementatieplan. Met dit implementatieplan begint de Deming Circle opnieuw.

11.2: Plan

De eerste fase voor de opnieuw door te lopen Deming Circle start met de opzet van het implementatieplan, deze is eigenlijk te verdelen in de stappen van de Deming Circle.

Plan	Juli	week 27	Medewerkers op de hoogte stellen van veranderingen
	2010	week 28	
		week 29	
		week 30	
	Augustus	week 31	
	2010	week 32	Overleg voor aanpak van de mentaliteit
		week 33	Verdiepen in nieuw beleid schoonmaakbedrijf(ven)
		week 34	Bestelling vuilnisbakken voor in portieken Opstellen en laten drukken van waarschuwing affiches
	September	week 35	Overleg concept nieuw beleid
	2010	week 36	
		week 37	Vaststellen nieuw beleid
		week 38	Levering vuilnisbakken Verspreiding waarschuwing affiches over de portieken Plaatsing vuilnisbakken
		week 39	Communicatie met schoonmaakbedrijven
	Oktober	week 40	Contract in samenwerking met schoonmaakbedrijven af
	2010	week 41	Planning schoonmaakcontrole cursus wijkbeheerders

11.3: Do

Do	Oktober 2010	week 42	<i>Informatieavond voor bewoners</i>
		week 43	<i>Rondsturen informatiekaarten voor bewoners</i>
	November 2010	week 44	<i>Schoonmaakcontrole cursus wijkbeheerders</i>
		week 45	<i>Uitzetten 5 vacatures bij Studenttalent voor maart 2011</i>
		week 46	
		week 47	
	December 2010	week 48	
		week 49	
		week 50	
		week 51	<i>Werk gedeeltelijk stil, i.v.m. feestdagen</i>
		week 52	<i>Werk gedeeltelijk stil, i.v.m. feestdagen</i>
	Januari 2011	week 1	<i>Werk gedeeltelijk stil, i.v.m. feestdagen</i>
		week 2	<i>Contact met Studenttalent, vacatures al opgevuld?</i>
		week 3	<i>Gesprekken met afdeling S&O, hoe organisatie na enquête afname?</i>
		week 4	
	Februari 2011	week 5	
		week 6	<i>Eventuele aanpassingen in enquête</i>
		week 7	<i>Uiteindelijke enquête klaar</i> <i>Bestellen presentjes voor de respondenten</i>
		week 8	<i>Verzending schriftelijke enquêtes</i>
	Maart 2011	week 9	<i>Uitvoering Mondelinge enquêtes week 1</i> <i>Uitvoering Telefonische enquêtes week 1</i>
		week 10	<i>Uitvoering Mondelinge enquêtes week 2</i> <i>Uitvoering Telefonische enquêtes week 2</i>
		week 11	<i>Uitvoering Mondelinge enquêtes week 3</i> <i>Uitvoering Telefonische enquêtes week 3</i>
		week 12	<i>Verwerken resultaten alle enquêtes</i>
		week 13	<i>Verwerken resultaten alle enquêtes</i> <i>Presentjes naar respondenten</i>

11.4: Check

Check	April 2011	week 14	<i>Analyse enquête uitslagen door afdeling S&O</i>
		week 15	<i>Analyse enquête uitslagen door afdeling S&O</i>
		week 16	<i>Concluderend rapport schrijven</i>
		week 17	<i>Concluderend rapport schrijven</i>
	Mei 2011	week 18	<i>Concluderend rapport schrijven</i>
		week 19	<i>Presentatie conclusies</i>
		week 20	

11.5: Act

Act		week 21	<i>Gesprekken knelpunten en benodigde acties</i>
	Juni 2011	week 22	<i>Opstellen actiepunten per complex of wijk</i>
		week 23	
		week 24	<i>Opstellen nieuwe planning, aan de hand van de Deming Circle</i>
		week 25	
		week 26	<i>Cyclus begint opnieuw, met het mededelen van de medewerkers</i>

Portaal Leiden wordt aangeraden om in de toekomst deze planning na te streven, alleen dan in te vullen met de punten welke dan spelen naar aanleiding van de enquête uitslagen.

Literatuuropgave

Boeken

Baarda en de Goede, *Basisboek methoden en technieken: handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwalitatief onderzoek*, Houten, Wolters-Noordhoff, 2006, ISBN 9789020733150

Baarda en de Goede, *Basisboek Enquêteeren en gestructureerd interviewen*, Houten, Wolters-Noordhoff, 2000, ISBN 90 207 3086 X

Bij, H. van der, Broekhuis, M., Gieskes, J., *Kwaliteitsmanagement in beweging*, Deventer, Kluwer, 2004, ISBN 90 14 08089 1

Boeije, H., Hart, H. 't, Hox, J., *Onderzoeksmethoden*, Den Haag, Boom onderwijs, 2009, ISBN 978-90-473-0111-0

Boomsma, S. & Borredam, A. van., *Kwaliteit van dienstverlening*, Deventer, Kluwer, 2002, ISBN 90 14 09613 5

Bouter, R., *Handleiding voor de afstudeeropdracht 2009-2010*, Leiden, Drukkerij MicrowebEdu, 2009, ISBN 90-73077-09-5

Camp, R.C., *Benchmarking*, Deventer, Kluwer B.V., 1998, ISBN 90 201 2686 5

Cozijnsen en Vrakking, *Handboek verandermanagement*, Deventer, Kluwer, 2007, ISBN 978 90 13 00299 7

Kempen, B., Velzen, N. van, *Werken aan wonen - 75 jaar Nationale Woningraad*, Almere, Nationale Woningraad, 1988

Maas, G.W.A&Pleunis, J.W., *Facility Management*, Alphen a/d Rijn, Kluwer, 2001, ISBN 90 14077947

Muntinga, M.A, Lagerveld, N.J., *Managementmodellen voor kwaliteit*, Deventer, Kluwer, 2003, ISBN 90 14 09260 1

Shadid, W.A., *Grondslagen van interculturele communicatie*, Deventer, Kluwer, 2007 , ISBN 90 130 4134 5

Shadid, W.A., en Koningsvels van, P.Sj., *Beeldvorming en interculturele communicatie: sociaalwetenschappelijke en sociolinguïstische studies*, Tilburg, Tilburg University Press, 1999, ISBN 90 361 9680 9

Smits, J. en Edens, R., *Onderzoek met SPSS en excell*, Amsterdam, Pearson Education Benelux, 2006, ISBN 9789043011792

Verslagen

Centraal Fonds Volkshuisvesting, Verslag financieel toezicht woningcorporaties 2009, Naarden, november 2009. J. Vermoolen (Directeur)

Portaal, Ondernemingsplan Portaal 2010-2014, De context waarbinnen we opereren

Portaal, Map schoonmaak aanbesteding, 2010

Artikelen

Facto Magazine, Schoonmaak in Nederland: in een overzicht van de ontwikkelingen, nummer 9, september 2008, Nico Lemmens (Manager Customer Relations ISS)

Rabobank, Aantal woningcorporaties zal dalen, 10 mei 2009, Rabobank externe communicatie

Internet

Afvalbakken, <http://www.afvalbakken.nl>
Alles over marktonderzoek, <http://www.allesovermarktonderzoek.nl>
Centraal Fonds Huisvesting, www.vrom.nl
Communicatiemodel, www.communicatiemodel.nl
Centraal Bureau voor de Statistiek, www.cbs.nl
De Zijl Bedrijven, www.dzb.nl
Fleur de Ron,
<http://www.deronzanini.com/Niemand%20ontkomt%20aan%20een%20cultuurschok.htm>
Hoe kan het ook anders, www.hoekanhetoorkanders.nl
ISO 9000 norm, www.iso.org
ManagementStart, www.managementstart.nl
Nederlands Normalisatie Instituut, www.nen.nl
Online Encyclopedie, www.encyclo.nl
Portaal, www.portaal.nl
Postbus 51, www.postbus51.nl
Profi-leren, Uitgeverij Angerenstein, <http://www.profi-leren.nl>
Rabobank, www.rabobank.nl
Studentensamenvattingen, www.studentensamenvattingen.nl
StudentTalent, www.studenttalent.nl
SVS Schoonmaak, www.svs-schoonmaak.nl
VVV, www.vvv.nl
Wikipedia, www.wikipedia.nl

Interviews

Boone, Rudi, adviseur Leefomgeving, Portaal Leiden
Boermans, Mathijs, contractbeheerder, Portaal Arnhem
Caniels, Maurice, adviseur Onderzoek & Informatie, afdeling S&O
Engels, Kick, contractbeheerder, Portaal Nijmegen
Goed, Robbie, onderhoudsanalist, Portaal Utrecht
Guney, Ümit, wijkbeheerder, Portaal Leiden
Klinkenberg, Peter, onderhoudsanalist, Portaal Utrecht
Leijdekker, Rien, voorzitter bewonerscommissie, BC Diabijnhof
Lening, Piet, contractbeheerder Groen en Schoon, Portaal Eemland
Pet, Carla, wijkbeheerder, Portaal Leiden
Saritas, Sucru, wijkbeheerder, Portaal Leiden
Scholtens, Peter, wijkbeheerder, Portaal Leiden
Schooten, Paula van, voorzitter bewonerscommissie, BC Cruquiuslaan
Studenttalent Leiden, contactpersoon van Portaal Leiden
Vermeer, Marlon, wijkbeheerder, Portaal Leiden

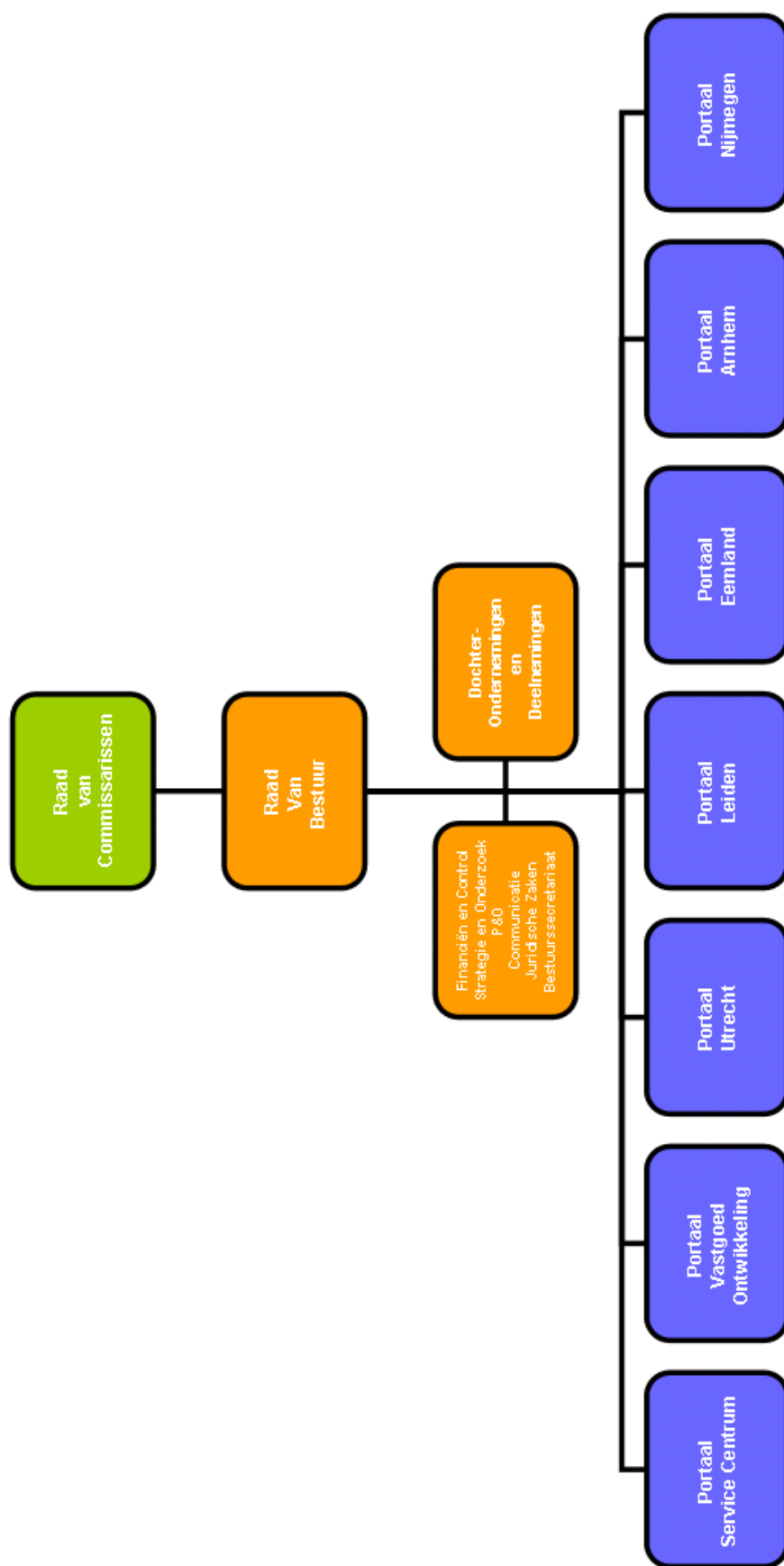
Scripties

Leeuwes, Bobby, *'Een tevreden klant, telt voor twee': een kwaliteitszorgsysteem op maat*,
Haagse Hogeschool, September 2004

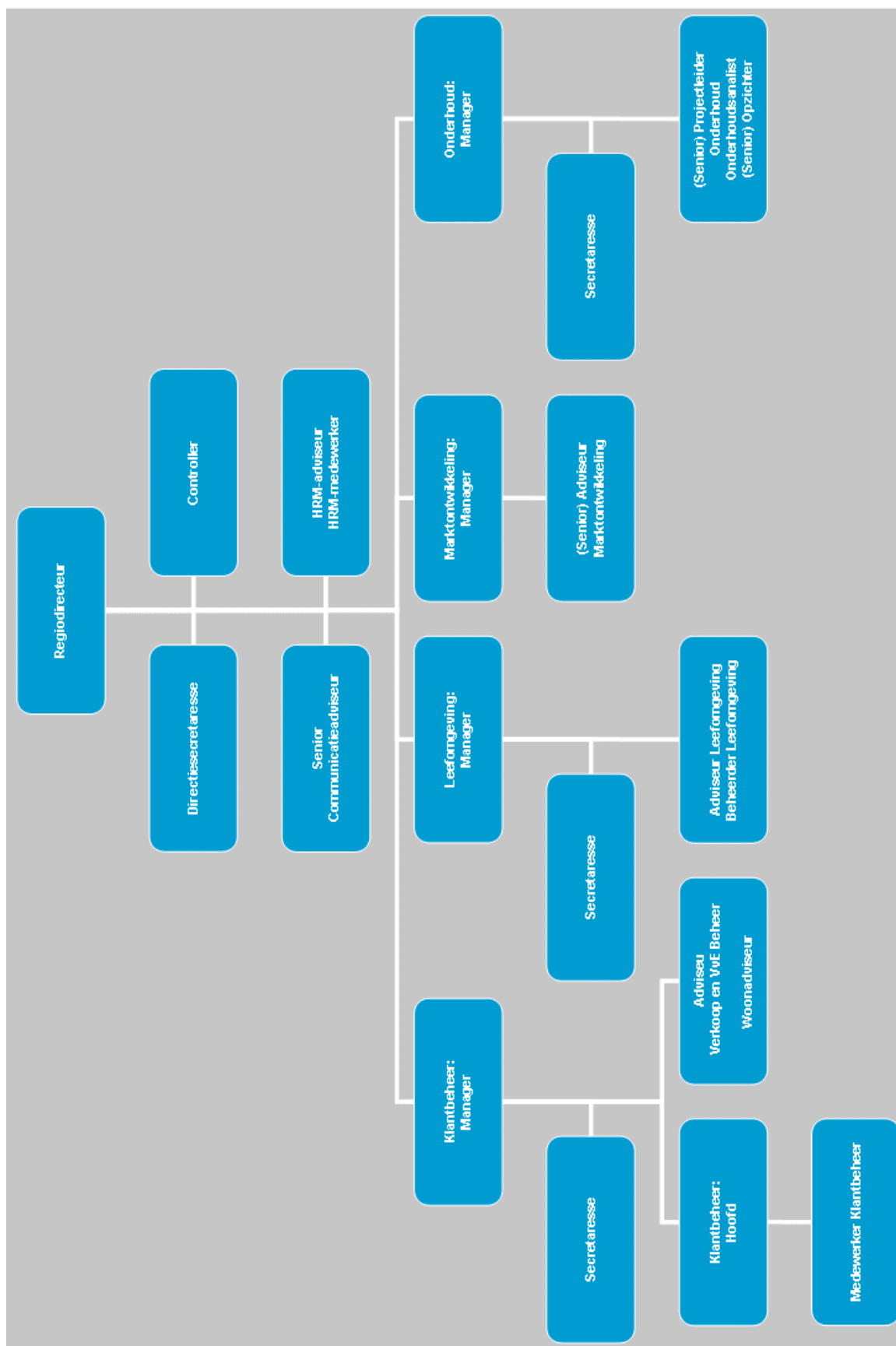
Segaar, Jelle, *'Op uw gezondheid': klanttevredenheid en adviezen om de kwaliteit te verhogen van restaurant Santé in het Rijnland Ziekenhuis*, Haagse Hogeschool, Mei 2007

Blom, Roy, *Kwaliteitsmanagement voor het Productcluster Facilitaire Zaken van de Gemeente Sassenheim*, Haagse Hogeschool, Mei 2004

Bijlage 1: Organogram Portaal (landelijk)



Bijlage 2: Organogram Portaal Leiden

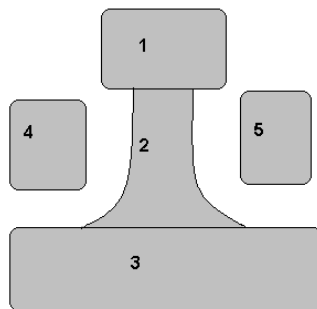


Bijlage 3: De typologieën van Mintzberg

Om organisaties of afdelingen te kunnen typeren heeft Henry Mintzberg, zelf een bekend (organisatie) manager, een aantal typologieën bedacht. Op deze manier kan de structuur van een organisatie worden weergegeven, door middel van de zelfgemaakte organisatie modellen hieronder wordt dit overzichtelijk weergegeven.

De structuur van een organisatie kan worden toegelicht als het totaal van de verschillende manieren waarop het werk in afzonderlijke taken is verdeeld en de wijze waarop deze taken worden gecoördineerd.

Mintzberg onderscheidt in zijn theorie vijf types van organisatiestructuur, te weten: de eenvoudige structuur, de machinebureaucratie, de professionele bureaucratie, de divisiestructuur en de adhocratie.



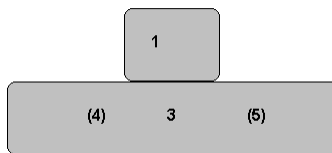
Figuur 1.1: organisatieonderdelen

Iedere organisatie bestaat uit een aantal onderdelen, zoals in figuur 1.1 is weergegeven, in totaal kunnen dat vijf onderdelen zijn:

1. De strategische top: belast met de algehele verantwoordelijkheid;
2. Het middenkader: vertalen van de doelstellingen naar uitvoering, de strategiebepaling;
3. De uitvoerende kern: belast met het uitvoeren van het primaire proces;
4. De technestructuur: analisten op het gebied van controle, administratie, financiën, e.d. ten behoeve van het verbeteren van het primaire proces;

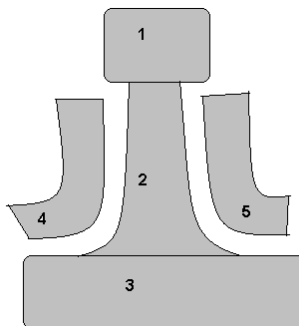
5. De ondersteunende diensten: verzorgen alle ondersteunende diensten waardoor het primair proces wordt ontlast.⁶⁵

De eenvoudige structuur



De eenvoudige structuur treft men vaak bij startende organisaties, het is gebaseerd op direct toezicht, de strategische top is het belangrijkste onderdeel, het kent geen middenmanagement en de technestructuur en ondersteunende diensten zijn geïntegreerd in de uitvoerende kern.

De machinebureaucratie

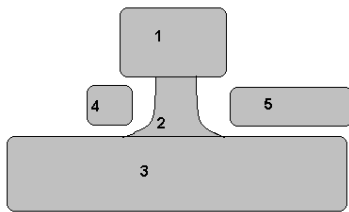


De machinebureaucratie treft men vaak bij een goed ontwikkelde organisatie, het is gebaseerd op standaardisatie van de werkprocessen met de technestructuur als belangrijkste onderdeel. Daarbij zijn de ondersteunende diensten goed ontwikkeld.

⁶⁵

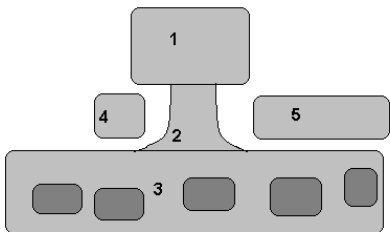
Bron: Studentensamenvattingen.nl,
<http://studenten.samenvattingen.com/documenten/show/6468084/Organisatiestructuren/Mintzberg%2C-Henry/?query=mintzberg>

De professionele bureaucratie



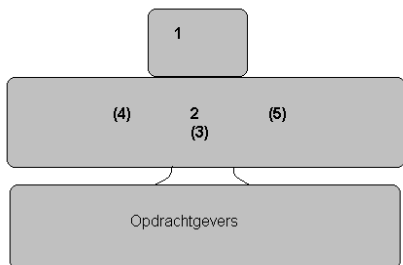
De professionele bureaucratie treft men vaak bij een organisatie waar de uitvoerende kern zeer goed ontwikkeld is en ook als belangrijkste onderdeel van de organisatie geldt. De technestructuur en de ondersteunende diensten zijn gestandaardiseerd en een aanwezig middenkader is heel klein. De professie en kennis van de uitvoerende kern zorgt er namelijk voor dat zij zichzelf verbeteren.

De divisiestructuur



De divisiestructuur treft men vaak bij een grote(re) organisatie, welke bestaat uit meerdere divisies en is gebaseerd op de standaardisatie van output. Het middenkader van dit soort organisaties is groot en zorgt voor overkoepelend management en gestroomlijnde communicatie.

De adhocratie



De adhocratie treft men vaak bij een organisatie of adviesbureau en is gebaseerd op onderlinge aanpassing. De ondersteunende diensten, de technestructuur en de uitvoerende kern wordt allemaal door het middenkader opgevangen en uitgevoerd, dit met de kijk op het feit dat dit soort organisaties als primair proces hulp en advies geven aan andere organisaties.

Bijlage 4: De typologie van organisatieculturen van Handy

De typologie van Handy⁶⁶ voor het typeren van organisatieculturen is gebaseerd op twee dimensies, te weten:

- **Samenwerkingsgraad:**

De mate waarin wordt samengewerkt.

Een hoge samenwerkingsgraad betekent een grote saamhorigheid tussen leden van een organisatie. Een lage samenwerkingsgraad wil zeggen dat leden van een organisatie nauwelijks tot niet samenwerken;

- **Machtsspreiding:**

De mate waarin beslissingsbevoegdheid gecentraliseerd of gedecentraliseerd is.

Een hoge machtsspreiding kan gekenmerkt worden door een situatie waarin zich een hoge mate van delegatie voordoet. Er is sprake van een lage machtsspreiding als een medewerker voor zichzelf mag en kan bepalen wat zijn werkzaamheden en taken zijn.

Wanneer deze twee dimensies samenkomen, resulteert dit in een aantal cultuurtypen weergegeven in onderstaand tabel.

		Machtsspreiding	
		Laag	Hoog
Samenwerkingsgraad	Laag	<i>Rolcultuur</i>	<i>Personencultuur</i>
	Hoog	<i>Machtscultuur</i>	<i>Taakcultuur</i>

De vier cultuurtypen zitten als volgt in elkaar:

- **Rolcultuur:** De organisatie is gebaseerd op regels en procedures, deze geven stabiliteit en zekerheid. De functies in de organisatie zetten de toon en niet de mensen die deze functies uitvoeren. Deze cultuur is terug te zien in bureaucratische organisaties.
Een lage machtsspreiding en een lage samenwerkingsgraad;
- **Machtscultuur:** De organisatie is als het ware een uitbreiding van de topfiguur. Hij/Zij kiest een kring van trouwe medewerkers om zich heen op basis van herkenning. Deze medewerkers zijn niet aan veel regels en procedures gebonden, beslissingen worden ad hoc genomen. Deze cultuur is terug te zien in kleine, jonge bedrijven of familiebedrijven.
Een lage machtsspreiding en een hoge samenwerkingsgraad;
- **Personencultuur:** Hierbij wordt prioriteit gegeven aan het individu, de organisatie staat ten dienst van de mens. Een manager is hier dan ook gelijk aan andere medewerkers. Deze cultuur is terug te vinden in de dienstverlening zoals een adviesbureau.
Een hoge machtsspreiding en een lage samenwerkingsgraad;
- **Taakcultuur:** Wordt gekenmerkt door taakgerichtheid en professionaliteit. De organisatie bestaat uit een netwerk van los/vaste taakeenheden, elke eenheid bezit een grote zelfstandigheid en tegelijk een specifieke verantwoordelijkheid. Het behalen van resultaat is het centrale vraagstuk. Deze cultuur is terug te vinden in projectorganisaties.
Een hoge machtsspreiding en een hoge samenwerkingsgraad.

⁶⁶

Cozijnsen en Vrakking, *Handboek verandermanagement*

Bijlage 5: Rabobank artikel – Aantal woningcorporaties zal dalen

Rabobank Nederland ⁶⁷

Schaalvergroting zet onverminderd voort

RABOBANK: AANTAL WONINGCORPORATIES DAALT NAAR 2 □ 300

10 mei 1999

Het aantal woningcorporaties in ons land zal de komende jaren teruglopen van 800 tot 2 □ 300. Vooral onder de grote stedelijke corporaties met meer dan 10.000 woningen is er een echte fusiekoorts te bespeuren. Het aantal stedelijke corporaties -nu 40- kan wel met de helft afnemen. Kleinere plattelandscorporaties (tot 600 woningen) gaan in eerste instantie samenwerkingsverbanden aan. Op de langere termijn kiezen ook zij echter voor fusie. Deze ontwikkeling wordt geschetst in de Marktstudie Woningcorporaties, die Rabobank Nederland vandaag publiceerde.

Het proces van schaalvergroting is vooral na de bruteringsoperatie in 1995 in gang gezet. In 1990 waren er in Nederland 824 woningcorporaties en 213 gemeentelijke woningbedrijven, in 1998 was dat teruggelopen tot 742 respectievelijk 50. Tegelijkertijd is het gemiddelde woningbezit van woningcorporaties sterk toegenomen. Overigens zijn daarbij volgens de studie grote verschillen te constateren. In de Randstad bestaan verschillende corporaties met een bezit van meer dan 30.000 woningen. In plattelandsgebieden komen nog heel wat verenigingen voor met minder dan 600 woningen.

Als belangrijkste reden voor de trend naar steeds verdere groei in omvang noemt de studie de behoefte om een sterke marktpositie te verwerven, een verdere professionalisering van het apparaat, kostenbesparingen en de wens de woonconsument een breed pakket aan diensten te bieden.

Woningcorporaties krijgen de komende jaren te maken met een aantal positieve ontwikkelingen. Zo biedt de groeiende belangstelling voor het eigen woningbezit corporaties de mogelijkheid om extra middelen te genereren uit verkopen van huurwoningen en om differentiatie aan te brengen in het bezit. Ook de belangstelling van institutionele beleggers om het beheer van hun onroerend goed uit te besteden biedt mogelijkheden voor versterking van de marktpositie. Corporaties zullen volgens de Rabobankstudie de komende jaren met name aandacht moeten besteden aan de snel groeiende seniorenmarkt, de kwaliteit van de woon- en leefomgeving en de ontwikkelingen op het gebied van duurzaam bouwen.

Een bedreiging voor woningcorporaties is volgens de studie dat institutionele beleggers - traditioneel de geldschietters van de corporaties- zich onder invloed van de euro meer op instellingen in andere eurolanden richten. Ze zijn op zoek naar omvangrijke en makkelijk verhandelbare leningen. Corporaties die individueel en dus in beperkte volumes blijven lenen worden minder interessant voor beleggers.

Veel corporaties zien hun huurders wegtrekken naar de aantrekkelijke Vinex-lokaties. Sociale woningbouw is hier vaak ondervertegenwoordigd. Het risico ontstaat dat corporaties blijven zitten met leegstand en een eenzijdige bevolkingssamenstelling binnen hun woningbestand. Met name in de naoorlogse wijken van de binnensteden bestaat dat risico. De verhuurbaarheid van het woningbezit kan daardoor afnemen en de kosten van herstructurering en nieuwbouw kunnen oplopen.

⁶⁷

Bron: www.rabobank.nl

Bijlage 6: Kengetallen Centraal Fonds Huisvesting⁶⁸

Kengetallen

Beoordelingsjaar	2005	2006	2007	2008	2009
Algemeen					
Totaal aantal corporaties	--	492	474	455	430
Corporaties die de Prospectieve informatie tijdig hebben ingediend (in % totaal)	--	--	--	61	74
Corporaties die de complete dVi tijdig (vóór 1 juli) hebben ingediend (in %totaal)	--	--	70	74	80
Resultaten continuïteitsoordeel					
Aantal A- corporaties	--	--	--	366	349
Aantal B1- corporaties	--	--	--	8	25
Aantal B2- corporaties	--	--	--	4	10
Aantal C-corporaties	--	--	--	77	45
Geen oordeel	--	--	--	--	1
Resultaten solvabiliteitsoordeel (Cijfers 2005 en 2006 op basis oude a en b1, 2 en 3 classificaties)					
Aantal corporaties met voldoende solvabiliteit	--	480	465	450	420
Aantal corporaties met onvoldoende solvabiliteit	--	10	9	5	10
Aantal saneringscorporaties (steun Centraal Fonds)	--	2	1	0	0
Naleving wet en regelgeving					
Aantal corporaties waarbij onrechtmatigheden zijn geconstateerd	--	--	--	172	132
Realisatie en prognoses					
Aantal corporaties waarbij realisatie van productie in aanzienlijke mate afwijkt van prognose	--	--	--	91	36
Aantal corporaties waarbij verbetering van de realisatie gewenst is	--	--	--	271	245

Categorie Omschrijving

- A** Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2013 ligt tussen het risicobedrag plus vennootschapsbelasting en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in de periode 2009-2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.
- B1** Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op middellange termijn (de laatste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- B2** Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste twee prognosejaren) in gevaar brengen.
- C** Het volkshuisvestelijk vermogen is ultimo 2013 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval kunnen de voorgenomen activiteiten in de periode 2009-2013 leiden tot een onvoldoende inzet van financiële middelen.

⁶⁸

Bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Verslag financieel toezicht woningcorporaties 2009, Naarden, november 2009. J. Vermoolen (Directeur).

Bijlage 7: Artikel Schoonmaak in Nederland: een overzicht van de ontwikkelingen

Schoonmaak in Nederland: een overzicht van de ontwikkelingen⁶⁹

De Nederlandse schoonmaakbranche behoort tot de meest geprofessionaliseerde ter wereld. Ze is een schoolvoorbeeld van een verdringingsmarkt. Een overzicht van de ontwikkelingen. Nico Lemmens*

Welke actuele ontwikkelingen spelen momenteel in de Nederlandse schoonmaakbranche? Een overzicht van de ontwikkelingen op het gebied van branche-infrastructuur, aanbestedingen, deregulering en professionalisering.

Branche-infrastructuur

De Nederlandse schoonmaakbranche bestaat uit duizenden aanbieders, waarbij Pareto zijn vingers zou hebben afgelikt: de grootste tien bedrijven nemen met ruim anderhalf miljard euro omzet ongeveer tachtig procent van de totale brancheomzet voor hun rekening. De Nederlandse schoonmaakbranche kent een zeer professionele infrastructuur. Behalve de werkgeversorganisatie OSB met haar commissies en platforms, kent de sector de Vereniging Schoonmaak Research (VSR), het branche-opleidingsinstituut SVS en het paritair samengestelde toezichtorgaan RAS, Stichting Raad voor Arbeidsverhoudingen Schoonmaak- en Glazenwassersbranche.

OSB

De OSB-platforms richten zich op specifieke marktsegmenten, zoals de industrie, de horeca, het onderwijs en de thuiszorg. De OSB-commissies houden zich bezig met de diverse aspecten van Schoonmaakdienstverlening, zoals kwaliteit, Arbo en Milieu, Opleiding en Training, Arbeidsvoorwaarden, CAO en Sociale Regelingen.

VSR

Het leden bestand van de vereniging VSR bestaat behalve uit schoonmaakbedrijven ook uit opdrachtgevers/intermediairs, leveranciers van schoonmaakmiddelen, -materialen en -machines, en opleidingsinstituten. De vereniging heeft inmiddels een indrukwekkende staat van dienst op het gebied van fundamenteel en toegepast onderzoek.

RAS

De RAS heeft tot doel de goede sociale verhoudingen in de schoonmaak- en glazenwassersbranche te bevorderen. Haar belangrijkste taak is het uitvoeren van de CAO-afspraken die sociale partners met elkaar gemaakt hebben. Het bestuur van de RAS bestaat uit vertegenwoordigers van FNV Bondgenoten, CNV Bedrijvenbonden OSB.

Aanbestedingen

Gedurende de laatste decennia is de klantloyaliteit in de schoonmaakmarkt afgenomen. Dat komt onder meer tot uitdrukking in een afnemende gemiddelde contractduur. In de private sector is de oorzaak hiervan gelegen in de toenemende belangstelling voor facilitaire inkoop en in de steeds prominentere positie van de inkoopfunctie. Voor die functie is een beleid van regelmatige heraanbestedingen en voor de hand liggende manier zich te profileren.

Bevindingen Significant

In de publieke sector heeft de Europese aanbestedingsregelgeving enorme effecten. In 2006 gaf OSB aan Significant de opdracht de gang van zaken rond schoonmaakaanbestedingen in kaart te brengen. Dat resulteerde kort samengevat, in de volgende bevindingen.

>> Wederzijds wantrouwen

Er heerst wederzijds wantrouwen tussen opdrachtgevers/intermediairs en schoonmaakbedrijven. Een onnodig korte contractduur leidt tot frequente, kostbare heraanbestedingen.

>> Grote invloed intermediairs

⁶⁹

Bron: Facto Magazine, Schoonmaak in Nederland: in een overzicht van de ontwikkelingen, nummer 9, september 2008, Nico Lemmens (Manager Customer Relations ISS)

Opdrachtgevers besteden vaak het complete aanbestedingsproces uit aan intermediairs, die het proces begeleiden vanaf het opstellen van het bestek tot aan het gunningadvies. Dat advies wordt vrijwel altijd overgenomen.

>>Inspanningscontracten

Bil de meeste aanbestedingen is sprake van een gedetailleerde beschrijving van de schoon te maken objecten, vrijwel altijd op basis van een inspanningsgericht programmacontract.

>>Tenderproces voor verbetering vatbaar

Leveranciersselectie is soms gebaseerd op de kwaliteiten van de offertes in plaats van (zoals de Europese aanbestedingsregelgeving eist) op basis van die van de aanbieders. Het aantal gegadigden wordt soms op oneigenlijke wijze gereduceerd.

>> De gunning verloopt meestal niet transparant

De wijze van beoordelen wordt vooraf zelden bekend gemaakt. Deelnemende schoonmaakbedrijven krijgen ook achteraf vaak geen inzicht in wijze waarop de gunning tot stand is gekomen.

>> Eisen laten weinig ruimte tot onderscheid

De opdrachtgever/intermediair schrijft de gegadigden exact voor hoe de offerte er uit moet zien. Zij eisen veelal dat de offertes conform een standaardindeling worden ingediend. Daarmee geven ze weinig ruimte voor innovatieve varianten.

Analyse ISS

Een analyse van ISS wijst uit dat er in 20071 ,42 Europese aanbestedingen hebben plaatsgevonden met een totaal volume van 65 miljoen euro. In tien gevallen is het tenderproces opnieuw ingezet of gestaakt. In 65 procent van de gevallen werd een voorselectie toegepast. Het hergunningspercentage bedroeg ongeveer 15 procent. Eenzelfde analyse wees uit dat ook in 2006 de 123 Europese aanbestedingen in slechts 19 gevallen tot een hergunning leidden. Dat betekent een contractwisselingspercentage van maar liefst 85 procent. Voornaamste oorzaak van dit bizarre fenomeen is de angst bij opdrachtgevers verwickeld te raken in juridische conflicten. Die angst maakt dat de (positieve of negatieve) prestatie van het zittende bedrijf een steeds kleiner wordende rol speelt bij de vraag of de relatie zal worden gecontinueerd. Formele, vaak zeer mechanistisch toegepaste criteria spelen een veel belangrijker rol.

Voorcalculaties

Ook schoonmaakintermediairs staan onder druk. Sommige van hen waren sinds jaar en dag gewend voorcalculaties te maken die geheim werden gehouden. Die calculaties speelden een grote rol bij de beoordeling van offertes. De rechter heeft inmiddels bepaald dat dit geoorloofd is, op voorwaarde dat de voorcalculaties openbaar worden gemaakt. En dat heeft weer zo zijn effecten op het calculatie- en biedinggedrag van schoonmaakbedrijven . Omdat het gunningcriterium "economisch meest voordelige aanbidding" soms ruimte voor interpretatieverschillen biedt (en daarmee voor juridisch gesteggel) zijn sommige intermediairs er inmiddels toe overgegaan uitsluitend te gunnen op basis van laagste prijs.

Deregulering

Per 1 april is een nieuwe schoonmaakCAO van kracht geworden. De veranderingen ten opzichte van de oude cao geven een goed beeld van de problematiek in de sector. De oude cao kende ingewikkelde regelingen, bijvoorbeeld op het gebied van toeslagen Dat was, vooral voor sommige kleinere bedrijven, een excuus de cao niet correct na te leven. De controles op de naleving van de cao zijn gebruikt om de regels die slecht werden nageleefd, aan te passen of af te schaffen. Daarmee wordt de onzuiverheid in de concurrentie door vooral kleinere bedrijven bestreden. Voor werknemers was het lastig vast te stellen waar ze precies recht op hadden. En voor de bedrijven ging de complexiteit gepaard met de nodige administratieve lastendruk.

De ingewikkelde toeslagenstructuur is grotendeels afgebouwd. Tegenover de achteruitgang die dat voor werknemers betekent, staat een verhoging van het bruto -uurloon Meer transparantie en minder lastendruk zijn overigens niet de enige argumenten voor de verhoging van dat uurloon. Een ander belangrijk argument is de verbetering van de concurrentiepositie van de schoonmaakbranche op de arbeidsmarkt. De schoonmaakbranche concurreert op de arbeidsmarkt met sectoren als de detailhandel en de horeca. De verhoging en de transparantie van het bruto-uurloon vergroten de aantrekkingskracht van de branche.

Om het proces van professionalisering te stimuleren, zijn afspraken gemaakt om structureel invulling aan opleiding te geven. De nieuwe cao bepaalt dat de werknemer gedurende de eerste twaalf maanden van het dienstverband het aanbod krijgt voor een opleiding die de werknemer in staat stelt te voldoen aan de door de branche vastgestelde eindtermen, en waarmee een door de branche erkend certificaat kan worden verkregen. De werknemer moet dit aanbod accepteren. Ook na deze inleerperiode dient de werkgever de werknemer in de gelegenheid te stellen aan opleidingen deel te nemen, waarmee de werknemer aan de eindtermen kan blijven voldoen.

Een ander opvallend cao-artikel is de contractwisselingsparagraaf. Die is in de nieuwe CAO aangepast. In het verleden zijn partijen de verplichting overeengekomen dat een nieuwe leverancier bij een contractwisseling bepaalde categorieën werknemers van de vertrekkende leverancier overneemt. De achterliggende gedachte was de volgende: als een schoonmaakbedrijf langere tijd bij een opdrachtgever werkzaam is, dan zal de personele bezetting relatief duur zijn door allerlei in de loop van de contractperiode opgebouwde rechten en toeslagen. Bij een heraanbesteding zouden andere aanbieders met een goedkopere personeelsinzet in het voordeel zijn, met als gevolg dat het 'oude' personeel zijn werk zou verliezen. Om dat te voorkomen werd in vorige cao's afgesproken dat het zittende personeel, dat langer dan een jaar op een locatie werkzaam was, door de nieuwe leverancier diende te worden overgenomen (met uitzondering van de objectleiding).

Neveneffect

Deze zogeheten contractwisselingsparagraaf had echter een ongewenst neveneffect. Het grote nadeel van die paragraaf was dat op de lange termijn een soort branchemedewerkers worden gekweekt, die zich meer betrokken voelen bij de opdrachtgever dan bij het schoonmaakbedrijf. Dat is niet bepaald een stimulans voor schoonmaakbedrijven om in opleiding te investeren als werknemers vervolgens door de concurrentie worden overgenomen. In de nieuwe cao is de overnamegrens van een jaar opgetrokken naar anderhalf jaar. Bovendien zijn er meer categorieën van de overnameregeling uitgezonderd. Een laatste vermeldenswaardig element uit de nieuwe cao zijn de afspraken die gemaakt zijn over het stimuleren van schoonmaak overdag. Dat maakt langere dienstverbanden mogelijk, en dat is weer een belangrijke voorwaarde voor investering in opleiding.

Professionalisering

De omgeving van de schoonmaaksector is de laatste jaren flink in beweging. Steeds meer grote opdrachtgevers trekken zich terug op een facilitaire regiefunctie door middel van outsourcing. Het aantal multiservicecontracten neemt gestaag toe. Niet alleen de uitvoering wordt uitbesteed, maar ook het contractbeheer maakt een proces van professionalisering door. Traditionele schoonmaakcontracten zijn inspanningsgericht. Het contractbeheer is vaak zeer arbeidsintensief. De moderne uitbestedingsprocessen vinden steeds meer plaats op basis van outputspecificaties. Dat heeft ook gevolgen voor het contractbeheer dat meer en meer outputgericht wordt. Traditionele aanbestedingen vinden plaats op basis van zeer gedetailleerde bestekken, waarbij het ontwerp van de dienstverlening plaatsvindt door de opdrachtgever of zijn intermediair. De aanbieder hoeft alleen maar een kostprijscalculatie te maken. De ontwikkeling in de richting van outputcontracten betekent ook dat de ontwerpfunctie meer en meer bij de leverancier komt te liggen. Tevens krijgt deze meer verantwoordelijkheid. Dat vergt een volwassen houding waarbij van de dienstverlener een ontzorgende mentaliteit wordt gewaagd. Daarmee staan we aan de vooravond van een forse verdere professionaliseringsslag.

Bijlage 8: Doelgroepbepaling⁷⁰

De Gemeente Leiden is verdeeld in 9 districten, deze districten bevatten ieder een aantal woonwijken. Vaak komen de woonwijken uit de districten overeen door middel van dezelfde postcode, complexen met dezelfde postcode liggen dus vaak in hetzelfde district.

De **Leidse districten** met de te onderzoeken complexen zijn:

- District 0: Binnenstad-Zuid, postcode 2311:
Oude varkenmarkt, Levendaal, Oranjeboomstraat, Weeshuushof en Zusterhof;
- District 1: Binnenstad-Noord, postcode 2312:
Hekkensteeg, Klokpoort, Langegracht, Oude Singel, Volmolengracht en Nieuwstraat;
- District 3: Leiden-Noord, postcode 2315:
Ringkade en Surinamestraat;
- District 5: Bos en Gasthuisdistrict, postcode 2324:
Haagweg, Jacques Urlusplantsoen en Pegolesipad;
- District 6: Morsdistrict, postcode 2332 en (gedeeltelijk) 2312:
Bloemlustplein, Agaatlaan, Diamantlaan, Jadestraat, Opaalstraat, Topaaslaan, Turkiooslaan, Jan Luykenlaan, Muiderkring en Robijnstraat;
- District 8: Merenwijkdistrict, postcode 2317:
Kraaijenhorst, Milanenhorst, Reigerhorst, Smellekenhorst, Sperwerhorst, Uilenhorst en Wiekhorst;
- District 9: Stevenshofdistrict, postcode 2331:
Dobbedreef, Etta Palmstraat, A. Romeinsingel, A. Tinneplein en Ronner Knipstraat.

Toelichting Excell gegevens:

Jongeren:

Van kinderen tot jong volwassenen, in de leeftijdscategorie van 0 tot en met 19 jaar. Deze personen wonen vaak thuis onder de hoede van de ouders, maar zijn vanaf een bepaalde leeftijd in staat een enquête in te vullen en zelf een mening te vormen, of zoals in sommige gevallen misschien zal blijken, vullen zij de enquête in voor de ouders.

Jong volwassenen:

Van jong volwassenen tot het starten van een gezinsleven, in de leeftijdscategorie van 20 tot en met 30 jaar. De Nederlandse bevolking krijgt over het algemeen steeds later kinderen, ongeveer rond hun 30^e, vandaar een aparte doelgroep voor de tussenslag jongeren en volwassenen met een gezinsleven.

Volwassenen:

Gezinnen en/of huishoudens met of zonder opgroeiende kinderen, in de leeftijdscategorie 30 tot en met 50, vaak zijn dit mensen met een gezinsleven met één of meerdere thuiswonende kinderen. Doordat de gemiddelde leeftijd van het krijgen van een eerste kind rond de 30 ligt, is er hierbij uitgegaan van een eerste kindje rond de 30 welke uit huis zal gaan rond de 20/21 jaar.

50+ ers:

Echtparen waarbij de kinderen de deur uit zijn of 18 jaar en ouder, in de leeftijdscategorie van 50 tot en met 65 jaar. Vaak zijn deze mensen nog niet met pensioen. Deze mensen werken vaak allebei nog en hebben een redelijk inkomen, doordat de kinderen oud genoeg zijn om bepaalde zaken zelf te betalen of al uit huis zijn.

Senioren:

Echtparen of alleenstaanden in de leeftijdscategorie van 65 jaar en ouder. Deze mensen leven vaak van de AOW en hebben soms een klein aanvullend pensioen, een echt 'welvarende' doelgroep is het vaak niet. Vaak is dit de meest kritische doelgroep.

De demografische gegevens van belang bij het uitzetten van de enquête en het bepalen van de grootte van de steekproef zijn per complex en/of postcode te vinden in de onderstaande Excel gegevens.⁷¹

⁷⁰

Bron: Profi-leren, Uitgeverij Angerenstein, <http://www.profi-leren.nl>

⁷¹

Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek, www.cbs.nl

	Complex	Jongeren 0 t/m 19 jr.	Jong volwassenen 20 t/m 30 jr.	Volwassenen 30 t/m 50 jr.	50+ 'ers 50 t/m 65 jr.	Senioren 65 jr. e.o.	Totaal wijk Totaal Portaal	Man Allochtoon	Vrouw Autochtoon
In % vd postcode cijfers van complex	Oude varkenmarkt	14,1%	37,4%	28,1%	13,3%	7,0%	10320	4960	5360
		1	0	7	3	1	12	29,8%	70,2%
In % vd postcode cijfers van complex	Haagweg	20,2%	16,9%	26,6%	15,5%	20,8%	10130		
		0	0	5	10	27	42		
In % vd postcode cijfers van complex	Jac. Urlusplantsoen	20,2%	16,9%	26,6%	15,5%	20,8%	10130	4745	5380
		19	32	130	81	91	353	30,0%	70,0%
In % vd postcode cijfers van complex	Ringkade	21,3%	16,6%	32,7%	16,7%	12,8%	8185		
		3	3	13	11	9	39		
In % vd postcode cijfers van complex	Surinamestraat	21,3%	16,6%	32,7%	16,7%	12,8%	8185	4025	4155
		0	0	0	9	28	37	34,5%	65,5%
In % vd postcode cijfers van complex	Dobbedreef	27,7%	9,6%	32,4%	20,5%	9,8%	12245		
		0	0	16	13	3	32		
In % vd postcode cijfers van complex	E. Palmstraat	27,7%	9,6%	32,4%	20,5%	9,8%	12245		
		0	1	9	14	56	80		
In % vd postcode cijfers van complex	A. Romeinsingel	27,7%	9,6%	32,4%	20,5%	9,8%	12245		
		0	0	12	9	22	43		
In % vd postcode cijfers van complex	A. Tinneplein	27,7%	9,6%	32,4%	20,5%	9,8%	12245		
		0	4	30	27	19	80		

In % vd postcode	Ronner Knipstraat	27,7%	9,6%	32,4%	20,5%	9,8%	12245	6080	6160
cijfers van complex		1	0	19	20	23	63	15,2%	84,8%
In % vd postcode	Pegolesipad	20,2%	16,9%	26,6%	15,5%	20,8%	10130	4745	5380
cijfers van complex		0	0	0	5	24	29	30,0%	70,0%
In % vd postcode	Agaatlaan	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		16	30	97	53	23	219		
In % vd postcode	Diamantlaan	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		4	3	14	19	2	42		
In % vd postcode	Jadestraat	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		3	6	10	13	1	33		
In % vd postcode	Opaalstraat	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		2	6	33	39	95	175		
In % vd postcode	Topaaslaan	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		3	6	22	24	21	76		
In % vd postcode	Turkooislaan	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		2	2	21	23	34	82		
In % vd postcode	Jan Luijkenlaan	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		25	44	88	31	38	226		
In % vd postcode	Muiderkring	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795		
cijfers van complex		5	2	15	47	100	169		
In % vd postcode	Robijnstraat	21,6%	15,2%	29,8%	18,2%	15,3%	9795	4710	5080
cijfers van complex		2	9	20	7	5	43	37,4%	62,6%

In % vd postcode	Levendaal	14,1%	37,4%	28,1%	13,3%	7,0%	10320		
cijfers van complex		1	1	21	16	9	48		
In % vd postcode	Oranjeboomstraat	14,1%	37,4%	28,1%	13,3%	7,0%	10320		
cijfers van complex		0	6	1	6	5	18		
In % vd postcode	Weeshuishof	14,1%	37,4%	28,1%	13,3%	7,0%	10320		
cijfers van complex		3	3	13	2	0	21		
In % vd postcode	Zusterhof	14,1%	37,4%	28,1%	13,3%	7,0%	10320	4960	5360
cijfers van complex		7	10	10	5	0	32	29,8%	70,2%
In % vd postcode	Hekkensteeg	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105		
cijfers van complex		1	3	19	14	4	41		
In % vd postcode	Klokpoort	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105		
cijfers van complex		3	3	20	7	16	49		
In % vd postcode	Langegracht	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105		
cijfers van complex		11	10	38	21	33	113		
In % vd postcode	Oude singel	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105		
cijfers van complex		2	3	15	13	2	35		
In % vd postcode	Volmolengracht	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105		
cijfers van complex		0	1	2	1	1	5		
In % vd postcode	Nieuwstraat	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105	7065	7065
cijfers van complex		0	1	2	3	0	6	31,4%	68,6%
In % vd postcode	Kraaijenhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		7	2	10	9	2	30		

In % vd postcode	Milanenhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		3	3	12	5	5	28		
In % vd postcode	Reigerhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		3	5	19	10	6	43		
In % vd postcode	Smellekenhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		4	4	20	13	2	43		
In % vd postcode	Sperwerhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		12	11	44	30	5	102		
In % vd postcode	Uilenhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190		
cijfers van complex		1	9	22	5	5	42		
In % vd postcode	Wiekhorst	26,7%	10,2%	27,3%	22,7%	13,0%	11190	5430	5760
cijfers van complex		2	2	14	7	2	27	30,6%	69,4%
In % vd postcode	Bloemlustplein	11,5%	38,8%	32,3%	11,6%	5,7%	14105	7040	7065
cijfers van complex		1	0	0	5	32	38	37,4%	62,6%

Bijlage 9: Vragen en uitwerkingen interviews

Interview bewonerscommissies, Vereniging van eigenaren en huismeesters

1. a) Wat zijn de ervaringen van de aanwezige bewoners met de schoonmaak op dit moment?
b) Over welk soort werkzaamheden zijn de meeste klachten te bespeuren?
c) Hebben de bewoners op dit moment een goed beeld van wat het schoonmaakprogramma inhoudt en wat er daadwerkelijk uitgevoerd wordt?
2. a) Wat zouden de bewoners graag veranderd willen zien in de schoonmaak?
b) Zouden zij het fijn vinden als er door middel van een jaarlijkse enquête onder de bewoners naar de mening wordt gevraagd?
c) Zouden bewoners het fijn vinden als er vervolgens met deze uitkomsten een voor dat jaar nieuw plan wordt opgesteld?
3. a) Hoe denken bewoners op dit moment over de te betalen servicekosten ten aanzien van de schoonmaak? Vindt men dit in verhouding met de geleverde diensten of is dit te hoog of juist te laag?
b) Is men bereid om iets meer te betalen wanneer er meer wordt verwacht van de schoonmaak en deze wordt aangepast op de wensen en eisen van de bewoners?
c) Zouden bewoners er gevoelig voor zijn om zelf meer het heft in eigen hand te kunnen nemen en er bijvoorbeeld voor kiezen om een eigen soort pakket samen te stellen in een complex, bijvoorbeeld gedeeltelijke schoonmaak door het schoonmaakbedrijf en gedeeltelijk door de bewoners zelf?
d) Zouden bewoners graag zien dat er iets veranderd in de frequentie van de schoonmaak? Of dat hier een uitbreiding van de taken plaatsvindt?
4. Zouden de overige bewoners gevoelig zijn om de schoonmaak te laten uitvoeren door een organisatie als De Zijl Bedrijven, om zo mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk te houden/te helpen?
5. Ziet u er het nut van in om de voorgaande zaken jaarlijks te toetsen door middel van enquêteren en hiermee te werken aan de kwaliteit van de schoonmaak?
6. a) Op welke manier zouden de bewoners graag zo een onderzoek willen invullen, hierbij kan worden gedacht aan schriftelijk (op papier of digitaal), mondeling of telefonisch?
b) Denkt men dat hierbij een duidelijk onderscheid moet worden gemaakt in leeftijden, afkomst of samenstelling van het huishouden?
7. Zouden de bewonerscommissies in het vervolg geïnteresseerd zijn in de uitkomsten van deze enquête om hiermee bijvoorbeeld ook iets te doen in de vergaderingen en bijeenkomsten en bijvoorbeeld ook enthousiasme te kunnen opwekken bij de andere bewoners om vooral aan dit onderzoek mee te werken?
8. Wat vinden de aanwezige bewoners van de indeling in doelgroepen welke is opgesteld:

Jongeren:

Van kinderen tot jong volwassenen, in de leeftijdscategorie van 0 tot en met 19 jaar. Deze personen wonen vaak thuis onder de hoede van de ouders, maar zijn vanaf een bepaalde leeftijd in staat een enquête in te vullen en zelf een mening te vormen, of zoals in sommige gevallen misschien zal blijken, vullen zij de enquête in voor de ouders.

Jong volwassenen:

Van jong volwassenen tot het starten van een gezinsleven, in de leeftijdscategorie van 20 tot en met 30 jaar. De Nederlandse bevolking krijgt over het algemeen steeds later kinderen, ongeveer rond hun 30^e, vandaar een aparte doelgroep voor de tussenslag jongeren en volwassenen met een gezinsleven.

Volwassenen:

Gezinnen en/of huishoudens met of zonder opgroeiende kinderen, in de leeftijdscategorie 30 tot en met 50, vaak zijn dit mensen met een gezinsleven met één of meerdere thuiswonende kinderen. Doordat de gemiddelde leeftijd van het krijgen van een eerste kind rond de 30 ligt, is er hierbij uitgegaan van een eerste kindje rond de 30 welke uit huis zal gaan rond de 20/21 jaar.

50+'ers:

Echtparen waarbij de kinderen de deur uit zijn of 18 jaar en ouder, in de leeftijdscategorie van 50 tot en met 65 jaar. Vaak zijn deze mensen nog niet met pensioen. Deze mensen werken vaak allebei nog en hebben een redelijk inkomen, doordat de kinderen oud genoeg zijn om bepaalde zaken zelf te betalen of al uit huis zijn.

Senioren:

Echtparen of alleenstaanden in de leeftijdscategorie van 65 jaar en ouder. Deze mensen leven vaak van de AOW en hebben soms een (klein) aanvullend pensioen, een echt 'welvarende' doelgroep is het vaak niet. Vaak is dit wel de meest kritische doelgroep.

9. Hebben de aanwezige bewoners eventuele suggesties of opmerkingen voor mij ten aanzien van de schoonmaak en de andere bewoners om tot een gedegen, betrouwbare en zo groot mogelijke respons te komen? Bijvoorbeeld in de manier van benaderen van de bewoners, vraagstelling, etc.

Interview regiokantoren

1.
 - a) Op welke manier is de schoonmaak bij deze vestiging uitbesteedt, aan één bedrijf of meerdere bedrijven?
 - b) Waarom is er gekozen voor deze schoonmaakleverancier?
 - c) Heeft deze keuze gevolgen voor de financiële situatie?
 - d) Wordt hierbij rekening gehouden met een schoonmaakbedrijf welke mensen met een afstand tot arbeidsmarkt in dienst heeft of is hier geen voorkeur voor?
 - e) Hoe wordt er samengewerkt met het gekozen schoonmaakbedrijf, bijvoorbeeld vergaderingen, observatierondes, etc.?
 - f) Sluit de manier van omgaan met de schoonmaak op dit regiokantoor aan op de missie en doelstellingen van Portaal en het "duurzaam willen ondernemen"?
2.
 - a) Hoe groot is het aantal complexen dat in deze regio schoongemaakt dient te worden?
 - b) Kunnen bewoners van deze (Portaal)regio per complex kiezen om de schoonmaak zelf uit te voeren of "uit te besteden"?
 - c) Waarom is hier wel of geen sprake van?
 - d) Is er voor deze te maken keuze gepeild bij de bewoners hoe zij hierover denken of is hier geen sprake van?
3.
 - a) Wordt er bij het opstellen van een schoonmaakplan rekening gehouden met de eisen en wensen van de bewoners op het gebied van de schoonmaak?
 - b) Is hiervoor een programma van eisen opgesteld en eventueel beschikbaar?
 - c) Hoe is deze Portaalvestiging aan deze gegevens gekomen, welke manier van onderzoek is hier voor af aan gegaan?
 - d) Worden eventuele onenigheden, klachten of veranderingen/wijzigingen in de schoonmaak doorgesproken met bewoners bij bijvoorbeeld vergaderingen van buurtcommissies of Verenigingen van eigenaren?
 - e) Worden de complexen geheel schoongemaakt of zijn er ook delen voor rekening van de huurders, zoals de galerijen?
4.
 - a) Hoe wordt de schoonmaak gefinancierd, worden hierbij alle te maken kosten gedekt door de servicekosten of moet er geld bij worden gelegd door Portaal?
 - b) Is er weleens een vergelijk gemaakt met andere vestigingen van Portaal op het gebied van schoonmaakcontracten of –kosten? Zo ja, welke overeenkomsten en/of verschillen waren hierbij zichtbaar?

5.
 - a) Komen er vaak klachten binnen over de schoonmaak?
 - b) Hoe wordt er met deze klachten omgegaan, de klachtenafhandeling?
 - c) Hebben deze klachten ook daadwerkelijk impact op de manier van handelen van het schoonmaakbedrijf?
 - d) Is er een merkbaar verschil van de afgelopen jaren in de kwaliteit van de dienstverlening, dan vooral de schoonmaak, zowel positief als negatief, bijvoorbeeld aan de hand van het aantal klachten?
 - e) Uit de analyse van de klanttevredenheidsenquête van 2009 uit Leiden kwam naar voren dat er een aantal klachten bovenaan stonden wanneer er werd gevraagd naar dienstverlening, te weten:
 - Zwerfvuil;
 - Vieze en stinkende liften;
 - Vieze portieken;
 - Vandalisme in de portieken;
 - Algemene klachten zoals vervuiling, troep en afval.
 Kent deze Portaalvestiging hetzelfde probleem op het gebied van deze klachten?

6.
 - a) Heeft deze (Portaal) regio een kwaliteitsmeetsysteem voor de schoonmaak?
 - b) Wordt deze uitgevoerd door een medewerker van Portaal of wordt dit gedaan door een extern bedrijf?
 - c) Zijn er eventuele specifieke onderzoeksmethoden ontwikkeld om de kwaliteit te meten onder de bewoners of gebeurt dit eens per jaar door middel van de klanttevredenheidsenquête?
 - d) Zo ja, hebben deze onderzoeksmethoden duidelijk meerwaarde voor dit Portaalregiokantoor?
 - e) Worden de uitkomsten van deze metingen doorgesproken met het schoonmaakbedrijf en hierop het werkplan bijgesteld of herschreven?
 - f) Wordt er hierbij overlegd met bewoners over de uitkomsten en wat Portaal hieraan zou kunnen doen of wordt dit duidelijk door middel van de enquête?
 - e) De gemiddelde cijfers van alle regiokantoren op het gebied van de tevredenheid over het woongebouw, de galerijen en portieken, op een rij:
 - Leiden 5,8;
 - Arnhem 5,8;
 - Eemland 5,8 en 6,0;
 - Nijmegen 6,0, 5,9 en 7,1;
 - Utrecht 5,8.
 Wat vindt u persoonlijk van het gescoorde cijfer op het gebied van deze tevredenheid, hangt dit in uw optiek samen met de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden of spelen hier ook andere factoren in mee?

Interview met Rein Leijdekker, vertegenwoordiger van de Bewonerscommissie Diabijnhof, dit interview heeft plaatsgevonden op woensdag 10 maart 2010 om 14.30 uur.

Binnen de bewoners in het complex Diabijnhof zijn volgens de Heer Leijdekker verschillende gebruikersgroepen merkbaar. Op dit moment gaat de schoonmaak binnen het complex goed, de schoonmakers doen hun werk en de bewoners zijn tevreden. In het verleden waren er vooral klachten te bespeuren op het gebied van de periodieke werkzaamheden, zoals het schoonmaken van de plinten, lampen en dergelijke. Doordat bewoners niet wisten wanneer nu wat schoongemaakt zou moeten worden heeft de bewonerscommissie nog eens goed het schoonmaakwerkprogramma doorgenomen, verduidelijkt en opgehangen in de entree van ieder complex. Op deze manier hoopt de bewonerscommissie ervoor te kunnen zorgen om mensen erop te wijzen wat er schoongemaakt zou moeten worden.

In principe hoeft er in dit schoonmaakwerkprogramma niets meer te worden veranderd, bewoners zijn nu redelijk tevreden. Wel wordt er aangegeven dat schoonmaak een onderwerp is waar altijd gemopper over zal blijven bestaan. Juist daarom zouden bewoners het fijn vinden om jaarlijks hun mening te kunnen geven door middel van een enquête over schoonmaak, wanneer hier daarna ook daadwerkelijk wat mee gebeurt.

Binnen het complex Diabijnhof zijn de servicekosten voor de schoonmaak volgens bewoners nu in verhouding met wat zij daadwerkelijk voor schoonmaak krijgen, sinds er een nieuwe schoonmaker is.

Men zou bereid zijn om meer te betalen wanneer er meer schoonmaak zou worden geleverd, alleen is dit niet nodig doordat bewoners het nu prima vinden hoe er wordt schoongemaakt. De schoonmaak is immers al aangepast op de wensen en eisen van de bewoners. Volgend de Heer Leijdekker zouden bewoners in het algemeen (dus van een doorsnee complex) heel tevreden zijn met en voorstel als het gedeeltelijk zelf doen en gedeeltelijk uitbesteden, maar is hij bang dat het van een aantal mensen afhangt. Dit zijn de mensen die het werk altijd op zich nemen en de rest vind alles prima en houdt het snel voor gezien. Mensen moeten hierbij gestimuleerd worden, in de Diabijnhof doen zij dit door middel van het uitzenden van signalen voor bepaalde acties, zoals het ophangen van posters, het plaatsen van fietsen in fietsenrekken en dergelijke. Wanneer er aanstoot wordt genomen aan slechts één bewoner of familie wordt er door de bewonerscommissie gekeken naar de verhouding met deze mensen. Bij goed contact tussen de bewonerscommissie en de personen in kwestie word er gewoon een mondelinge melding van zijn/haar gedrag gemaakt, bij minder goed contact gebeurt dit door middel van een brief vanuit de bewonerscommissie.

De Zijl Bedrijven zou volgens de Heer Leijdekker in geen enkel complex een probleem moeten zijn, wanneer deze mensen gewoon goed hun werk uitvoeren en de verwachte kwaliteit leveren. Dit moet volgens hem voorop staan en daarbij is het mooi dat hiermee werk word verschaft voor mensen met een handicap of afstand tot de arbeidsmarkt.

Volgens de Heer Leijdekker zou het toetsen van de kwaliteit wel degelijk nut kunnen hebben, enig probleem is dat de bewoners welke niet betrokken zijn bij de bewonerscommissie zich niet zo snel interesseren voor de schoonmaak, alleen wanneer dit niet goed gaat. De bewoners zou je daarom minder moeten benaderen, meer de bewonerscommissie omdat die weten wat de afspraken met het schoonmaakbedrijf zijn en hoe het schoonmaakwerkprogramma eruit ziet. Wanneer er toch word geënquêteerd raad hij aan dit niet telefonisch te doen, dat kan storend zijn voor mensen, Digitaal zou het medium van de toekomst kunnen zijn op het gebied van enquêteren. De andere manieren van benadering zoals schriftelijk en mondeling moeten volgens de Heer Leijdekker erin gehouden worden, doordat men toch te maken heeft met een groot aantal verschillende doelgroepen. Hierbij kan men inderdaad onderscheid maken in leeftijden en soms ook afkomst in verband met het spreken van de Nederlandse taal.

De uitkomsten uit de enquêtes kan de bewonerscommissie gebruiken om te kijken naar de schoonmaakfrequenties en andere naar voren gekomen klachten. De bewonerscommissie kan hiermee dan aan de slag om zo te zorgen dat alle bewoners weer tevreden zijn over de schoonmaak, alleen denkt de Heer Leijdekker wel dat mensen een beetje enquête moe worden tegenwoordig en een jaarlijkse enquête over de schoonmaak misschien iets te veel zou zijn.

De opgestelde doelgroepen zijn volgens de Heer Leijdekker redelijk scherp gesteld, ook hij beaamt het feit dat jongeren gemakkelijker omgaan met de leefomgeving en de beleving 'schoon', terwijl ouderen hierbij een stuk kritischer zijn en een heel andere beleving van 'schoon' hebben.

Eventuele suggesties om wat verwarring weg te nemen bij bewoners is een duidelijk schoonmaakteam, een team wat op die manier geformeerd blijft en altijd dat complex schoonmaakt. Dat zou voor de bewoners een vertrouwd gezicht geven en duidelijkheid. Men zal dan ook minder snel bij Portaal klagen maar zelf naar de schoonmaker toelopen.

Interview met Paula van Schooten, vertegenwoordiger van de Bewonerscommissie Cruquiuslaan, dit interview heeft plaatsgevonden op maandag 15 maart 2010 om 13.00 uur.

De bewonerscommissie van de Cruquiuslaan is het niet eens met de enquête, omdat volgens hen de schoonmaak niet leeft op dezelfde manier onder bewoners individueel als onder de bewonerscommissie. Deze weet precies de afspraken, het schoonmaakwerkprogramma en de getrokken conclusies op het gebied van schoonmaak. In het complex van de Cruquiuslaan zijn de meeste klachten te bespeuren op het gebied van vieze bellenborden, liften en ramen.

Bewoners zijn snel tevreden als alles voor hen word geregeld door bijvoorbeeld een bewonerscommissie, maar zij willen ook graag een mening geven over wat nu gebeurt en dat gebeurt door middel van klagen en/of zelf actie ondernemen. Een mening kunnen geven in bijvoorbeeld een enquête zou voor veel bewoners wel uitkomen. De bewonerscommissie ziet het niet zitten om een vraag als een nieuw werkprogramma te stellen aan de bewoners individueel. Wel zouden de geconcludeerde klachten kunnen worden weerlegd met de bewonerscommissie om zo de klachten te gronden en actie te kunnen ondernemen.

Het vragen naar te betalen servicekosten vinden de dames van de Cruquiuslaan riskant, zij denken dat mensen hierdoor misschien meer gaan klagen. De bewoners hebben namelijk geen besef van wat zij per maand specifiek voor schoonmaak betalen en zij zijn bang dat men bij het specifiek zien van de prijs mensen meer klachten hier over krijgen. Vaak zijn bewoners ook niet happig op het meer moeten betalen van servicekosten, omdat men alles al zo duur vindt en vaak een aantal oudere mensen al in de AOW zitten. Het heft in eigen hand nemen om schoon te maken zien de dames niet zitten, zij denken dat

dit dan continu op dezelfde schouders rust en de rest van de bewoners daar niet zijn steentje aan bijdraagt.

De Zijl Bedrijven blijft bij deze dames een lastig onderwerp, zij vinden dan ook dat in de enquête gespeculeerd word dat de Zijl Bedrijven vast komt schoonmaken in ieder complex. Al is dit allemaal nog niet zeker, men wilden alleen de mening en gedachte van bewoners peilen over De Zijl Bedrijven. Volgens de dames hadden de vragen specifiek gesteld moeten worden, wat wil je nu echt weten.

Het werken aan de kwaliteit van de schoonmaak zien de dames absoluut zitten, alleen niet het enquêteren van individuele bewoners. Zij voorzien hier een aantal problemen in en ook in de vragen, zoals de vraag naar het land van herkomst van de mensen. Zij denken dat een hele hoop mensen hier aanstoot aan zullen nemen en het misschien zelfs discriminerend opvatten. Ook denken zij dat Portaal al over dit soort gegevens beschikt, waardoor het volgens hen onnodig is om deze vraag nog eens te stellen.

Volgens de dames hangt het soort enquêteren af van de doelgroep mensen die er voor je staat, bij ouderen is de benadering volgens hen heel anders dan bij jongeren of gezinnen. Onderscheid maken kan dus wel, alleen moet hierbij goed worden opgepast dat men niet discriminerend overkomt.

Eigenlijk heeft deze bewonerscommissie liever niet dat er geënquêteerd word in dit complex, met de reden dat zij bang zijn om naar aanleiding van een enquête meer vragen en klachten te krijgen. De dames suggereren eveneens dat er meer aandacht in de enquête moet worden gelegd op eventuele hangjongeren van buitenaf waardoor een hele hoop vuil in de portieken word veroorzaakt. Daarbij waren er nog opmerkingen over bijvoorbeeld het schrobben van de lift, kan dit ook met zeil en de schoonmaak van de muren, dat hierbij duidelijker moet worden vermeld dat het gaat om tegelmuren.

Overleg met de aanwezige huismeesters over de uizet van de enquête over schoonmaak en daarin op te nemen vragen, heeft plaatsgevonden op maandag 1 maart om 14.30 uur. Aanwezige huismeesters: Umit Guney, Carla Pet en Peter Scholtens. Telefonisch overleg met de huismeesters Marlon Vermeer en Sucru Saritas.

Tijdens dit overleg is de enquête voorgelegd aan de huismeesters met de vraag kritisch te kijken naar de gestelde vragen, de manier van interpretatie en eventueel aanstootgevende vragen wanneer men kijkt naar de samenstelling van het te beheren complex. De belangrijkste reden hiervoor is het niet voor verrassingen staan bij de deur, de telefoon of de te verkrijgen schriftelijke respons.

De huismeesters gaven hierbij aan dat er het eerder toegevoegde gedeelte met de uitleg over het indienen van klachten niet passend is bij een enquête, dit zou moeten worden opgenomen in een uitwerking van de resultaten welke beschikbaar is voor de bewoners. Ook moet er een gedeelte worden opgenomen over waar de resultaten van de enquête te vinden zijn na afloop voor bewoners. Zodat zij kunnen zien wat er nu daadwerkelijk geconcludeerd is en hoe de medebewoners denken over de schoonmaak.

Bij het tweede thema, de wensen, zou het beter zijn om de daadwerkelijk gevraagde schoonmaakmethode (namelijk: gedweild, geveegd, geschrobd en het schoonmaken van de muren) cursief te maken zodat het oog hierop valt en men duidelijk kan zien waarover de vraag gaat. Een vraag over de bergingen mee te nemen in de schoonmaak zou ook goed zijn om een beeld te krijgen of men dat ziet zitten, of dat men zegt dat het goed gaat nu en een halfjaarlijkse goede schoonmaakbeurt genoeg is.

Ten aanzien van het derde thema over de hoogte van de servicekosten van de schoonmaak denken de huismeesters dat het beter is als er voordat de mondelinge en telefonische enquêtes van start gaan er een lijstje is waarop de servicekosten voor ieder complex staan. Op die manier heb ik als enquêteur een overzicht, mochten de mensen dit zelf niet weten dat de vragen niet vastlopen. En dat ik ook met het bedrag van servicekosten in mijn achterhoofd de flats binnenstap om te kijken hoe het er op dat moment uitziet. Ook zou het voor een totaalbeeld van de antwoorden goed zijn om de schoonmaakwerkprogramma's bij de hand te hebben ten tijden van de enquête. Over de vraag voor eventuele bereidheid om wat extra te betalen voor de servicekosten per maand zijn zij erg sceptisch, dit met het oog op de sociale woningbouw, de hoogte van inkomens en uitgaven.

Over de algemene vragen, het vijfde thema, zijn de huismeesters verdeeld. Hierbij wordt de suggestie gedaan een vraag op te nemen over huisdieren, uit de ervaring van de huismeesters blijkt dat deze mensen over het algemeen gemakkelijker omgaan met schoonmaak dan mensen zonder huisdieren en dat de mensen zonder huisdieren zich hieraan vaak irriteren. Daarnaast wordt er verdeeld gereageerd op de gestelde vraag over nationaliteit, een deel van hen vind deze vraag niet passen en is bang dat hierdoor een discriminerende vraag kan ontstaan. Zij raden aan om de vraag te veranderen of te verwijderen.

Interview met Mathijs Boermans, Contractbeheerder bij Portaal Arnhem heeft plaatsgevonden op 9 februari 2010, 13.00 uur in Arnhem.

Portaal Arnhem heeft de schoonmaak uitbesteedt aan twee grote (hoofd) schoonmaakbedrijven en één klein schoonmaakbedrijf, deze heeft echter maar het beheer over twee complexen. Bij de twee grote schoonmaakbedrijven is op basis van de standaard criteria en 'op goed geluk' voor deze bedrijven gekozen. Het kleine schoonmaakbedrijf is aangedragen door de bewoners van de complexen zelf, zij eisten een zelf uit te zoeken schoonmaakbedrijf. Door de keuze voor deze schoonmaakbedrijven, voordat Portaal Arnhem en Portaal Nijmegen twee zelfstandige vestigingen werden, zit Portaal Arnhem hier 10 jaar aan vast. Daarbij komt nog eens dat het contract naar verhouding duur is, doordat Portaal Arnhem in de loop der tijd de schoonmaak voor veel minder had kunnen laten uitvoeren. De contracten kloppen dus niet goed in verhouding tot de prijzen. Eens per jaar wordt er met de schoonmaakbedrijven om de tafel gezeten, maar hiervoor zijn geen vaste tijden of afspraken. De missie van Portaal "duurzaam willen ondernemen" sluit aan bij de uitvoerende werkzaamheden van de schoonmaakbedrijven, maar wel met enige haken en ogen.

Er wordt door Portaal Arnhem overwogen om in zee te gaan met een bedrijf als de Zijl Bedrijven, waarbij mensen werken met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar dan vooral in het groenonderhoud.

In zijn totaliteit worden er in de regio Arnhem, gefaciliteerd door Portaal Arnhem, ongeveer 35 tot 40 complexen schoongemaakt. Dit betekent dat er dus meerdere complexen zijn in de regio, maar niet worden schoongemaakt. Bewoners kunnen bij Portaal Arnhem immers kiezen of zij de schoonmaak 'uitbesteden' of 'zelf uitvoeren'. Dit wordt natuurlijk niet gestimuleerd vanuit Portaal Arnhem, de bewoners dienen dit zelf uit te vechten en aan te geven wat zij graag willen op het gebied van de schoonmaak.

Voor het opstellen en laten uitvoeren van het schoonmaakwerkplan van een complex dient Portaal Arnhem toestemming te hebben van de bewoners, zij mogen zelf kenbaar maken wat zij graag zouden willen op het gebied van de schoonmaak. Er ligt een standaard bestek voor de schoonmaak, hierop wordt door het schoonmaakbedrijf een offerte opgesteld en de bewoners zijn hierna vrij om op dit bestek en de offerte te reageren. De gegevens voor dit bestek zijn voortgekomen uit de bevindingen van een adviesbureau, eventuele wijzigingen hierin komen dus van bewoners. Mochten er eventuele onenigheden, klachten of veranderingen/wijzigingen ontstaan dan wordt dit via een bewonerscommissie gemeld aan de bewoners en doorgesproken/opgelost. Zoals het bestek beschrijft word alles in de flat schoongemaakt exclusief de galerijen, deze zijn voor de huurders zelf om schoon te maken.

De totale kosten van de schoonmaak in Arnhem zijn geheel doorberekend in de servicekosten, hierbij wordt wat extra werk meegenomen. Wordt dit echter teveel dan moet de rest worden bijbetaald door Portaal Arnhem. De servicekosten worden betaald aan het hoofdkantoor in Veenendaal, welke het op zijn beurt weer 'uitbetaalt' aan Portaal Arnhem.

Portaal Arnhem heeft een keer onderzoek gedaan naar de schoonmaakcontracten van andere vestigingen, hierbij kwam aan het licht dat Portaal Utrecht een extreem prestatiecontract heeft afgesloten met het schoonmaakbedrijf. De schoon te maken ruimten in Utrecht moeten 'altijd schoon zijn', anders betekent dit dat het schoonmaakbedrijf weer terug moet komen. Dit alles is in een goed juridisch kader geplaatst.

Er wordt door de bewoners vaak gemopperd en onderling gepraat over de schoonmaak, maar officiële klachten komen niet vaak voor. De officiële klachten gaan naar de gebiedsbeheerders en deze handelen dit af met bewoner en contactpersoon van het schoonmaakbedrijf. De vraag hierbij is of deze klachten ook daadwerkelijk impact hebben op de werkwijze van het schoonmaakbedrijf. Portaal Arnhem gaat opnieuw aanbesteden en vindt dit één van de belangrijkste punten om op te focussen in de toekomst. Eén van de schoonmaakbedrijven op dit moment lost alles op en het andere schoonmaakbedrijf geeft tot nu toe alleen maar problemen, daarom wil Portaal Arnhem in de toekomst een juiste klachtenregistratie. De kwaliteit van het ene schoonmaakbedrijf is dus positief en wordt alleen maar positiever, terwijl het andere schoonmaakbedrijf probleem na probleem veroorzaakt en al maar negatiever wordt. De genoemde klachten rond de klanttevredenheidsenquête 2009 worden binnen Portaal Arnhem opgelost door de afdeling gebiedsbeheer.

Voor het toetsen van de kwaliteit van de schoonmaak bestaat geen kwaliteitsmeetsysteem, wel neemt Portaal Arnhem eens per kwartaal een adviesbureau in de arm welke dan een VSR meting uitvoert op een aantal referentiecomplexen. Doordat dit een klein referentiekader is en maar eens per kwartaal werkt dit eigenlijk niet naar behoren voor Portaal Arnhem.

Interview met Kick Engels, contractbeheerder Groen en Schoon bij Portaal Nijmegen heeft plaatsgevonden op 9 februari 2010, om 15.00 uur in Nijmegen.

Portaal Nijmegen heeft de schoonmaak van de complexen uitbesteed aan twee schoonmaakbedrijven, CCS (een klein schoonmaakbedrijf) en 'Succes' (een groot schoonmaakbedrijf). Succes heeft een goede prijs-kwaliteitverhouding, werkt naar behoren en is goedkoper en kostendekkend. Succes werkt vanuit het bedrijf zelf al veel met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Er is geen specifieke afspraak om met deze mensen te werken, maar er is wel degelijk interesse voor. Voor overleg met het schoonmaakbedrijf zijn er korte lijnen, de twee partijen zitten regelmatig met elkaar om de tafel. De wijkbeheerders zijn de oren en ogen in de wijk naar de bewoners toe, de bewoners zelf signaleren zelf ook. Ook is er een vaste contactpersoon bij Succes waarmee wordt gepraat op afspraak. Daarbij is er veel telefonisch contact. De werkzaamheden en de omgang met de schoonmaak sluiten aan op de missie van Portaal 'duurzaam willen ondernemen'.

Het aantal schoon te maken complexen in de regio Nijmegen is ongeveer 80, wat betekent dat er na verrekening met de VVE's en zelf schoon te maken complexen het totaal aantal complexen hoger is. Hierbij wordt dus aan de bewoners van de complexen de mogelijkheid geboden om ervoor te kiezen de complexen 'zelf schoon te maken' of 'uit te besteden', maar wel onder voorbehoud. De vraag hiernaar komt vanuit de bewoners zelf.

Voor het in kaart brengen van de wensen en eisen van de bewoners op het gebied van de uit te voeren schoonmaak wordt geënuquêteerd en overlegd met de bewonerscommissies. Wanneer er sprake is van extra te maken kosten moet 70% van de bewoners het daarmee eens zijn voordat het door kan gaan. Wanneer er klachten zijn op het gebied van de schoonmaak moeten deze eerst gegrond worden verklaard door de beheerder of doordat Kick zelf gaat kijken bij het complex. De klachten komen dan terecht bij klant&gebied en zij handelen dan de klachten af met de melder. De complexen worden in zijn geheel schoongemaakt door het schoonmaakbedrijven, de galerijen worden enkel geveegd en zaken als spinnenrag wordt verwijderd.

De schoonmaak wordt kostendekkend gefinancierd, dat betekent dat de servicekosten de totale kosten van de schoonmaak overbruggen. Er is tot nu toe nog geen vergelijk gemaakt met andere vestigingen van Portaal, maar Kick denkt er wel over om naar aanleiding van dit gesprek dat eens te gaan doen.

Het klachtengedrag bij Portaal Nijmegen is niet groot, soms wordt er binnen complexen geklaagd over de omgang met de schoonmaak door medebewoners. De klachten worden afgehandeld met de melder door de afdeling klant&gebied. Bij vaker terugkomende klachten dient er actie te worden ondernomen en wordt er teruggekoppeld met zowel bewoners als het schoonmaakbedrijf. Het contract met Succes loopt al jaren, en heeft geen negatieve invloeden ondervonden. Het bedrijf biedt goede kwaliteit, maar de behoefte van de bewoners verandert met de jaren. Daardoor kan het aantal klachten toenemen of afnemen of zelfs verschuiven naar een ander gebied. Bewoners kunnen hierover ook rechtstreeks contact opnemen met het schoonmaakbedrijf. Portaal Nijmegen kent niet specifiek de uit de enquête naar voren gekomen klachten, maar heeft wel zogenaamde 'probleemcomplexen', waarbij bijvoorbeeld het probleem van een continu stinkende lift en trappenhuis speelt.

Er bestaat binnen Portaal Nijmegen geen specifiek controle systeem voor de schoonmaak, de beheerders van de wijk lopen hun ronde en concluderen eventuele afwijkingen en de rest komt vanuit bewoners zelf. De controle gebeurt aan de hand van het schoonmaakprogramma, hieruit worden dan de afwijkingen geconstateerd.

Er wordt geen specifieke klanttevredenheidsenquête uitgevoerd, de bewonerscommissie regelt zelf een aantal medestanders en kijkt naar de klachten. Deze bevindingen worden dan gecommuniceerd met het schoonmaakbedrijf.

Op het gebied van de cijfers spelen ook andere factoren mee, zoals medebewoners en de staat en het bouwjaar van het complex.

Interview met Piet Lening, contractbeheerder Groen en Schoon bij Portaal Eemland (deeltak Amersfoort en Soest) en heeft plaatsgevonden op 23 februari 2010, om 11.00 uur in Amersfoort.

Portaal Eemland heeft de schoonmaak aan twee grootte bedrijven uitbesteed. Er is hiervoor gekozen om zo een gezonde concurrentie in stand te houden tussen de twee schoonmaakbedrijven. Hierbij kunnen offertes vergeleken worden en verschillen worden uitgevraagd aan de verschillende partijen, ook hoopt Portaal Eemland hiermee de prijs-kwaliteitverhouding op een voldoende niveau te houden. Dit mede doordat beide bedrijven zich aan elkaar meten en elkaar niveau willen behalen. De financiële situatie wordt hierdoor juist gunstig, des te meer prestatie krijgt Portaal Eemland voor hetzelfde geld. Wat betreft het aanbieden van werk aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt wordt dit opgenomen in contracten, waarin een regel staat dat een bedrijf een aantal van dit soort medewerkers aan moet nemen en een bepaald percentage van het totale personeel moet bedekken.

De samenwerking tussen Portaal Eemland en de twee schoonmaakbedrijven verloopt gemakkelijk, er is vaak telefonisch overleg, er wordt vaak gepraat met de medewerkers op de werkvloer en er is een goede interactie tussen beide partijen. Vaak controleren de medewerkers elkaar, waardoor er een eigen sociale

controle op het gebied van schoonmaak heerst. Tevens wordt er door de schoonmaakbedrijven gestreefd naar het gebruik van biologische middelen, tenzij er hardnekkiger projecten gaande zijn zoals het verwijderen van graffiti.

Het aantal schoon te maken complexen in de regio Eemland beslaat ongeveer 80 complexen. Hierbij wordt aan de bewoners een keuze geboden tot 'zelf doen' of 'uitbesteden'. Wanneer bewoners ervoor kiezen zelf het portiek schoon te maken dient dit te voldoen aan de eisen gesteld vanuit Portaal. De voorkeur voor de schoonmaak van de portieken vanuit Portaal is uitbesteden, maar de huurwet stelt dat bewoners hierover zelf een keuze mogen maken.

Om de eisen en wensen van bewoners op het gebied van de schoonmaak goed in kaart te kunnen brengen probeert Portaal Eemland in de regel met de bewoners een afspraak te maken om deze eisen en wensen door te kunnen spreken. Hierbij kunnen bewoners precies aangeven wat zij willen, alleen wordt er wel duidelijk bij vermeld dat de bewoner voor deze kosten opdraait. Na het zien van een offerte past men dan vaak het schoonmaakprogramma weer aan. Het eindpunt van het werkprogramma is dus praktisch en hygiënisch, wanneer hier aan wordt voldaan is het een goed werkprogramma.

De schoonmaak wordt bij Portaal Eemland niet altijd helemaal doorbelast aan de bewoners, maar in principe wordt er gestreefd naar een kostendekkend bedrag voor de schoonmaak. Wanneer dit in één keer veel kost, split Portaal Eemland en betaalt zelf de andere helft. Deze helft aan de bewoners wordt ieder jaar met 10% opgevoerd waardoor men na verloop van tijd alsnog zelf deze kosten betaalt. Een vergelijking van de kosten en contracten is door Portaal Eemland nog nooit gemaakt, zij kiezen daarvoor doordat de soorten bewoners van complexen en wijken zeer uiteen kunnen lopen. In het ene complex kunnen nette oude mensen wonen, terwijl het complex aan de andere kant van de straat een stel asociale huurders huisvest.

Portaal Eemland ontvangt altijd klachten betreffend de schoonmaak. Hierbij worden dan de werkprogramma's gecheckt op de laatste schoonmaak van het complex in perspectief met de klacht, wanneer deze klacht dan serieus is wordt deze doorgestuurd naar de juiste persoon. Deze persoon handelt dan de klacht af met de huurder. Mocht het nu zo zijn dat de buurvrouw klaagt over haar vieze galerij dan wordt er door Portaal Eemland een schoonmaakteam naar de galerij gestuurd welke deze grondig schoonmaken, echter zijn de gemaakte kosten wel voor de huurder. De klachten waarvan melding wordt gemaakt dat dit serieuze klachten zijn worden doorgespeeld naar het schoonmaakbedrijf waarna misschien in samenspraak met de bewonerscommissie het werkplan moet worden aangepast. De laatste jaren is er een positief verschil gemaakt in de regulering van uitbesteden en een verbetering van werkprogramma's. Een negatief verschil zijn de blijvende klachten, de huurder wordt steeds kritischer en eist steeds meer. De klachten worden dus meer en sneller. Wat betreft het opgesomde lijstje komen de klachten bij Portaal Eemland ongeveer in dezelfde categorieën. Echter zijn sommige zaken niet op te lossen, dit een mentalistische kwestie.

Bij Portaal Eemland bestaat er geen kwaliteitsmeetsysteem voor de schoonmaak, de beste manier om dit te meten vind Piet de bewoners. Ook gaat hij zelf langs de schoonmaak met een kan koffie en iets lekkers om eens even te kletsen en te kijken, ad-hoc, of doet hij een algehele controle met iemand samen van het schoonmaakbedrijf.

Het jaarlijkse klanttevredenheidsonderzoek dient als specifieke onderzoeksmethode. De ruimte die er is voor het invullen van problemen en opmerkingen word gelezen en eventuele problemen worden verholpen. Indien nodig word het schoonmaakwerkprogramma aangepast en deze veranderingen doorgesproken met bewoners.

Piet is niet zo tevreden over de cijfers afkomstig van het klanttevredenheidsonderzoek 2009, deze mogen voor de regio Eemland zeker hoger. Mensen zullen nooit tevreden zijn met de schoonmaak in combinatie met de kosten. De omgeving speelt hierbij wel een grote rol, er zal dus veel moeten worden gepraat met de gemeente, de plantsoendienst en andere belangrijke betrokken partijen.

Interview met Peter Klinkenberg en Robbie Goes, onderhoudsanalist(en) bij Portaal Utrecht en heeft plaatsgevonden op 7 april 2010, om 11.00 uur in Utrecht.

Portaal Utrecht heeft de schoonmaak uitbesteedt aan vier bedrijven, waarvan twee grotere schoonmaakbedrijven en twee kleinere. Er is hiervoor gekozen om de concurrentie tussen de schoonmaakbedrijven op peil te houden, op deze manier concurreren de bedrijven met elkaar en houden zij de kwaliteit hoog. Echter levert dit geen nadeel op tegenover de financiële positie van Portaal Utrecht. Er wordt liever geen rekening gehouden met bedrijven met een sociale werkplaats functie, wel zijn er schoonmaakbedrijven welke zelf deze mensen in dienst nemen en dan zou Portaal Utrecht er wel mee in zee willen gaan. De samenwerking met de schoonmaakbedrijven verloopt soepel, er worden onderling besprekingen gehouden om zo eventuele problemen op te lossen.

Portaal Utrecht bezit rond de 100 complexen in de regio Utrecht, echter staat van deze 100 complexen gemiddeld 70% in een probleem- of achterstandswijk. Hierbij is het probleem dat deze gebouwen vaak op de nominatielijst staan voor sloop en Portaal dus aan deze gebouwen niet veel meer doet. De schoonmaak valt dan snel tegen, omdat het gebouw zelf al niet meer mooi, schoon, heel en veilig is.

Daarbij speelt dat dit soort gebouwen vaak veel geld kosten om het schoon te houden tegenover de lakse mentaliteit ten aanzien van de schoonmaak door de bewoners. Bewoners kunnen hierbij zelf kiezen, mits de 70% regel (70% van de bewoners van een complex moet het met de keuze eens zijn voordat deze kan worden doorgevoerd) word gehaald. Portaal Utrecht heeft liever dat bewoners kiezen voor de schoonmaak vanuit Portaal. De keuze wordt gepeild door wijkbeheerders welke, indien nodig, gesprekken met bewoners aangaan over de schoonmaak.

Bij het opstellen van schoonmaakwerkprogramma's voor nieuwe complexen wordt er door de onderhoudsanalisten gekeken naar vergelijkbare complexen. Bijna letterlijk wordt het programma gekopieerd en uitgezet bij twee van de al onder contract staande schoonmaakbedrijven, zo kunnen bewoners(commisies) kiezen welk bedrijf zij willen.

Wanneer er klachten binnenkomen over de schoonmaak worden deze bekeken door de betreffende wijkbeheerder, wanneer zij de klacht constateren leggen zij deze neer bij de gebiedsadviseurs. De gebiedsadviseur regelt dit verder en handelt de klacht af met de klagende bewoner(s). Mocht er een tweede keer dezelfde klacht binnenkomen word weer de wijkbeheerder ernaartoe gestuurd. Wanneer de wijkbeheerder constateert dat dit een herhaaldelijke klacht is word er een extern adviesbureau ingeschakeld voor een schoonmaakkeuring. De keuring kost per keer tachtig euro, ongeacht het aantal uren werk, en mag maximaal twee keer hoeven gebeuren. Bij de tweede keer is het schoonmaakbedrijf genoodzaakt Portaal Utrecht 25% korting te geven op de factuur die maand. Is er toch reden tot een derde keuring dan mag Portaal Utrecht volgens voorwaarden uit het opgestelde contract de verbintenis met het schoonmaakbedrijf verbreken en het contract beëindigen.

De kosten voor de schoonmaak worden bij Portaal Utrecht niet in zijn totaliteit gedekt door de te betalen servicekosten van bewoners. Buiten deze servicekosten vallen bijvoorbeeld de glasbewassing, jaarlijkse schoonmaakbeurten en de hoogwerker welke nodig is voor de glasbewassing. De kosten zij nog nooit vergelijken, want, zo vinden Peter en Robbie, dit kan je niet vergelijken met andere regio's omdat iedere regio zijn soort bewoners heeft en niet alle wijken en niveaus van sociale verhuur gelijk zijn aan andere.

Er wordt bij Portaal Utrecht steeds minder geklaagd door de bewoners, wat volgens Peter en Robbie een goede zaak is. Het zou kunnen betekenen dat mensen weer door hebben dat schoonmaak vanuit de woningcorporatie alleen werd aangeboden ter ondersteuning aan de bewoners. Van oudsher is het de bedoeling dat mensen zelf ook het één en ander in het complex schoonmaken en niet alles achter zich laten liggen.

Portaal Utrecht heeft al haar wijkbeheerders geschoold door middel van een cursus VSR-DKS (Vereniging Schoonmaak Research – Dagelijks Controle Systeem). Door het volgen van deze cursus zijn zij in staat om allen met een gelijk oog en een rechte lijn de schoonmaak van de complexen te beoordelen en fouten in de schoonmaak te herkennen en te noteren. Voor cijfers op het gebied van klanttevredenheid kijkt Portaal Utrecht naar de uitkomsten van de landelijke Portaal klanttevredenheidsenquête. De metingen van de wijkbeheerders hebben zeker meerwaarde voor Portaal Utrecht, er wordt nu duidelijk gecontroleerd en goed gekeken naar de schoonmaak waardoor de schoonmaakbedrijven ook alerter zijn gaan werken.

Bijlage 10: Uitgevoerd klanttevredenheidsonderzoek

Voor u ligt een klanttevredenheidsenquête over de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten van uw complex. Hiermee wordt bedoeld de schoonmaak van de entree, de trappenhuizen, de glasbewassing, de eventueel in het complex aanwezige lift en het trottoir tot één meter vanaf de gevel van het complex.

Doordat wij de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten opnieuw gaan aanbesteden (onderbrengen bij een nieuwe leverancier) willen wij een goed beeld krijgen van:

- de huidige kwaliteit van de schoonmaak;
- de beste manier van het toetsen van de klanttevredenheid op dit gebied onder onze huurders;
- uw wensen ten aanzien van de schoonmaak, om deze te kunnen meenemen in het schoonmaakprogramma.

Het invullen van deze enquête kost u ongeveer 15 minuten.

In deze enquête zal een drietal soorten vragen aan de orde komen, te weten:

- Open vragen, *vragen waarbij u zelf een antwoord kan invullen*;
- Gesloten vragen, *vragen waarbij u moet kiezen uit vooraf geformuleerde antwoorden*;
- Cijfermatige vragen, *vragen waarbij u aan de hand van een cijferbalk een onderwerp beoordeelt*.

Om deze drie vraagsoorten te verduidelijken volgt hieronder van allen een voorbeeld.

Open vraag

Voorbeeldvraag: *Hoeveel kinderen telt uw huishouden?*

Voorbeeldantwoord: *..3.. kinderen*

Gesloten vraag

Voorbeeldvraag: *Naar welk soort woning bent u op zoek?**

Voorbeeldantwoord:

- ☐ Een etagewoning zonder lift
- ☐ Een etagewoning met lift
- ☐ Een bovenwoning
- ☒ Een benedenwoning
- ☐ Een eengezinswoning

* Een sterretje achter de vraag betekent dat er meerdere antwoorden aangekruist kunnen worden.

** Bij een fout zet u een kruis door het balletje heen, zoals dit ✕.

Cijfermatige vraag

Voorbeeldvraag: *Als u de huidige schoonmaakfrequentie een cijfer moet geven, wat zou dat zijn?*

Voorbeeldantwoord:

1	2	3	4	5
Slecht	Onvoldoende	Gemiddeld	Voldoende	Goed

** In de enquête zullen de te kiezen opties met alleen met cijfers worden aangegeven, namelijk:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Bij voorbaat dank!

Ervaring met de huidige schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten

Graag zouden wij van u willen weten wat uw huidige ervaring is met de kwaliteit van de geleverde schoonmaak. Hoe ervaart u de schoonmaak in het algemeen en per deelgebied, dit kunt u aangeven aan de hand van een cijfer. De bij het cijfer behorende antwoordcategorieën kunt u terugvinden op het voorblad.

Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van uw complex in het algemeen?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van de entree van het complex?

Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van het trappenhuis van het complex?

Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van de liften? (Indien aanwezig)

Hoe ervaart u de kwaliteit van de glasbewassing van de ramen van het complex?

Wat vindt u van de professionaliteit van het schoonmaakpersoneel?

Heeft u weleens klachten (gehad) over de kwaliteit van de schoonmaak?

- Nog nooit gehad → ga door naar vraag 1 van het volgende blok
- Een enkele keer, maximaal 1 keer per jaar
- Soms, 2-3 keer per jaar
- Vaak, 4 keer of meer per jaar

Op welke vorm van schoonmaak had(den) deze klacht(en) betrekking?*

- Schoonmaak van de lift
- Aanvegen van de vloer
- Dweilen/moppen van de vloer
- Glasbewassing
- Afnemen tegelmuren
- Schoonmaken van de trap
- Anders, namelijk
- Niet van toepassing

Hoe denkt u dat uw complex vervuild wordt?

- Normaal gebruik door de bewoners
- Gedrag van andere bewoners
- Gedrag van personen van buitenaf
- Geen idee

Weet u waar u met uw klachten ten aanzien van de schoonmaak terecht kunt?

- Ja
- Nee

Heeft u het idee dat er ook daadwerkelijk iets met die klachten is gedaan?

- Ja
- Soms
- Nee
- Geen idee, ik heb nog nooit een klacht ingediend

Vindt u dat u op een juiste manier wordt geholpen bij het indienen van een klacht, ten aanzien van de schoonmaak door Portaal Leiden?

- Ja, prima

- Redelijk
- Nee, want
- Geen idee, ik heb nog nooit een klacht ingediend

Zou Portaal Leiden volgens u iets kunnen veranderen aan de klachtenafhandeling?

- Nee, het is prima zo
- Ja, namelijk

.....

.....

Wensen op het gebied van de schoonmaak

Hierbij willen wij u vragen of u de schoonmaakfrequentie van de schoonmaakwerkzaamheden wilt invullen wat volgens u nodig dient te zijn.

1. Hoe vaak dient de **entree** volgens u schoongemaakt te worden?
 - 1.1 Hoe vaak dient de entree, volgens u, per week *gedweild/gemopt* te worden?
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 1.2 Hoe vaak dient de entree, volgens u, per week *geveegd* te worden?
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 1.3 Hoe vaak dient de entree, volgens u, per week *te worden geschrobd?*
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 1.4 Hoe vaak dient er in de entree, volgens u, per week de *muren te worden schoongemaakt?*
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
2. Hoe vaak dient volgens u het **trappenhuis** van uw complex schoongemaakt te worden?
 - 2.1 Hoe vaak dient het trappenhuis, volgens u, per week *gedweild* te worden?
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 2.2 Hoe vaak dient het trappenhuis, volgens u, per week *geveegd* te worden?
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 2.3 Hoe vaak dient er in het trappenhuis, volgens u, per week *te worden geschrobd?*
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week
 - 2.4 Hoe vaak dient er in het trappenhuis, volgens u, per week *de muren te worden schoongemaakt?*
 - 1 keer per week
 - 2 keer per week
 - 3 of meerdere keren per week

3. Hoe vaak dient de lift (indien aanwezig) van uw complex te worden schoongemaakt? 3.1 Hoe vaak dient de lift, volgens u, per week <i>gedweild</i> te worden? ☐ 1 keer per week ☐ 2 keer per week ☐ 3 of meerdere keren per week 3.2 Hoe vaak dient de lift, volgens u, per week <i>geveegd</i> te worden? ☐ 1 keer per week ☐ 2 keer per week ☐ 3 of meerdere keren per week 3.3 Hoe vaak dient de lift, volgens u, per week <i>te worden geschrobd</i>? ☐ 1 keer per week ☐ 2 keer per week ☐ 3 of meerdere keren per week 3.4 Hoe vaak dient er in de lift, volgens u, per week de <i>muren/spiegels te worden schoongemaakt</i>? ☐ 1 keer per week ☐ 2 keer per week ☐ 3 of meerdere keren per week
4. Hoe vaak dient de glasbewassing volgens u plaats te vinden? ☐ 1 keer per twee weken ☐ 1 keer per maand ☐ 1 keer per drie maanden ☐ 1 keer per half jaar
5. Hoe vaak dient de berging (indien van toepassing) volgens u te worden schoongemaakt? ☐ 1 keer per twee weken ☐ 1 keer per maand ☐ 1 keer per drie maanden ☐ 1 keer per half jaar

Prijs ten aanzien van de kwaliteit van de schoonmaak

Graag zouden wij van u willen weten hoe staat tegenover de prijskwaliteitverhouding van de schoonmaak. De schoonmaak wordt doorberekend in de door u af te rekenen servicekosten. Er wordt aan u gevraagd of u zich in deze kosten kunt vinden ten aanzien van de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden.

1. Wat betaalt u per maand aan servicekosten voor de schoonmaakwerkzaamheden?
..... euro
2. Bent u tevreden over de maandelijks door u betaalde servicekosten in verhouding tot de huidige kwaliteit van de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden?
☐ Ja
☐ Nee, want
.....
3. Zou u bereid zijn om meer servicekosten te betalen wanneer een verbetering van de kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden wordt gegarandeerd?
☐ Ja
☐ Nee, want
.....

4. Hoeveel zou u eventueel per maand **extra** willen betalen wanneer de schoonmaak geheel naar de wensen en eisen van u en uw mede (complex) bewoners wordt ingevoerd?
..... euro

Het schoonmaakbedrijf

Het huidige schoonmaakbedrijf waarmee Portaal Leiden een contract heeft, loopt af en daarom is Portaal Leiden in overleg met nieuwe aanbieders. Hierbij vindt Portaal het belangrijk dat u als klant zich hier ook in kan vinden. De voorkeur gaat uit naar De Zijl Bedrijven(DZB), een gemeentelijke dienst voor arbeidsontwikkeling, voornamelijk gespecialiseerd in het aan het werk helpen van mensen met een afstand de arbeidsmarkt.

1. Vindt u het belangrijk dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de kans krijgen om toch aan het werk te komen?
☐ Ja
☐ Nee
2. Vindt u het belangrijk dit soort bedrijven, welke mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werk verschaffen, subsidie krijgen van de overheid?
☐ Ja
☐ Nee
3. Bent u bekend met het werk van De Zijl Bedrijven?
☐ Ja
☐ Nee
4. Vindt u het belangrijk dat er een organisatie als De Zijl Bedrijven bestaat?
☐ Ja
☐ Nee

Algemene vragen

Tot slot nog enkele algemene vragen om ervoor te zorgen dat alle respons zo nauwkeurig mogelijk verwerkt kan worden en dat wij u in de toekomst zo goed mogelijk van dienst kunnen zijn op het gebied van onderzoek naar de schoonmaak.

1. Wat is uw geslacht:
☐ Man ☐ Vrouw
2. Wat is uw leeftijd:
 jaar
3. Wat is de samenstelling van uw huishouden:
☐ Alleenstaand
☐ Samenwonend en/of getrouwd zonder kinderen
☐ Samenwonend en/of getrouwd met kinderen, namelijk ... dochters en ... zonen
☐ Gedeeld huishouden met vrienden en/of familie, namelijk personen
4. Heeft u huisdieren?
☐ Ja, namelijk
☐ Nee
5. Wat is uw land van herkomst:

 (Niet verplicht, indien u dit niet kenbaar wilt maken. Deze gegevens zijn nodig om de populatie van het complex inzichtelijk te maken.)
6. Naar welke vorm van enquêteren, op het gebied van de schoonmaak, gaat uw voorkeur naar uit?
☐ Schriftelijk

- Mondeling
 - Telefonisch
 - Digitaal, via internet
7. Hoe bekend bent u met internet?
- Ik beschik niet over een internetverbinding
 - Ik weet wat het is, maar ben er niet zo bekend mee
 - Ik gebruik het wekelijks
 - Ik gebruik het dagelijks

Eventuele opmerkingen

Wanneer u nog eventuele opmerkingen heeft of een vraag mist die volgens u van belang is bij dit onderzoek kunt u dat op de daarvoor hieronder geplaatste tekstregels vermelden.

.....

.....

.....

.....

Bedankt voor uw deelname!

Verwerking van de resultaten

De resultaten van deze enquête zullen worden gepubliceerd op de website van Portaal (www.portaal.nl) en zijn inzichtelijk voor alle bewoners. De antwoorden van de algemene gegevens (persoonlijke gegevens) worden niet bekend gemaakt, deze zijn enkel bestemd voor intern onderzoek en zullen niet worden vrijgegeven. Te zijner tijd, voor begin mei, krijgt u bericht of u naar aanleiding van uw deelname in de prijzen bent gevallen.

Bijlage 11: Nieuw klanttevredenheidsonderzoek Klanttevredenheidsenquête 2011

Voor u ligt een klanttevredenheidsenquête over de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten van uw complex. Hiermee wordt bedoeld de schoonmaak van de entree, de trappenhuizen, de glasbewassing, de eventueel in het complex aanwezige lift en het trottoir tot één meter vanaf de gevel van het complex.

Doordat wij de schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten opnieuw gaan aanbesteden (onderbrengen bij een nieuwe leverancier) willen wij een goed beeld krijgen van:

- de huidige kwaliteit van de schoonmaak;
- de beste manier van het toetsen van de klanttevredenheid op dit gebied onder onze huurders;
- uw wensen ten aanzien van de schoonmaak, om deze te kunnen meenemen in het schoonmaakprogramma.

Het invullen van deze enquête kost u ongeveer 15 minuten.

In deze enquête zal een drietal soorten vragen aan de orde komen, te weten:

- Open vragen, *vragen waarbij u zelf een antwoord kan invullen*;
- Gesloten vragen, *vragen waarbij u moet kiezen uit vooraf geformuleerde antwoorden*;
- Cijfermatige vragen, *vragen waarbij u aan de hand van een cijfer van 1 tot en met 10 een onderwerp beoordeelt*.

Om deze drie vraagsoorten te verduidelijken volgt hieronder van allen een voorbeeld.

Open vraag

Voorbeeldvraag: *Hoeveel kinderen telt uw huishouden?*

Voorbeeldantwoord: *..3.. kinderen*

Gesloten vraag

Voorbeeldvraag: *Naar welk soort woning bent u op zoek?**

Voorbeeldantwoord:

- ☐ Een etagewoning zonder lift
- ☐ Een etagewoning met lift
- ☐ Een bovenwoning
- ☒ Een benedenwoning
- ☐ Een eengezinswoning

* Een sterretje achter de vraag betekent dat er meerdere antwoorden aangekruist kunnen worden.

** Bij een fout zet u een kruis door het balletje heen, zoals dit ✕.

Cijfermatige vraag

Voorbeeldvraag: *Als u de huidige schoonmaakfrequentie een cijfer moet geven, wat zou dat zijn?*

Voorbeeldantwoord:

Cijfer: *..7..*

Bij voorbaat dank!

Ervaring met de huidige schoonmaak van de gemeenschappelijke ruimten

Graag zouden wij van u willen weten wat uw huidige ervaring is met de kwaliteit van de geleverde schoonmaak. Hoe ervaart u de schoonmaak in het algemeen en per deelgebied, dit kunt u aangeven aan de hand van een cijfer. De bij het cijfer behorende antwoordcategorieën kunt u terugvinden op het voorblad.

1. Hoe ervaart u de kwaliteit van de huidige schoonmaak van uw complex in het algemeen?
Cijfer:
2. Wat vindt u van de professionaliteit van het schoonmaakpersoneel?
Cijfer:
3. Hoe denkt u dat uw complex vervuild wordt?
 - Normaal gebruik door de bewoners
 - Gedrag van andere bewoners
 - Gedrag van personen van buitenaf
 - Geen idee

Het indienen van klachten bij Portaal

Graag zouden wij van u willen weten of u weleens een klacht heeft ingediend bij Portaal en wat uw ervaringen hiermee zijn.

1. Weet u waar u met uw klachten ten aanzien van de schoonmaak terecht kunt?
 - Ja
 - Nee
2. Heeft u weleens klachten (gehad) over de kwaliteit van de schoonmaak?
 - Nog nooit gehad
 - Een enkele keer, maximaal 1 keer per jaar
 - Soms, 2-3 keer per jaar
 - Vaak, 4 keer of meer per jaar
3. Op welke vorm van schoonmaak had(den) deze klacht(en) betrekking?*
 - Schoonmaak van de lift
 - Aanvegen van de vloer
 - Dweilen/moppen van de vloer
 - Glasbewassing
 - Afnemen tegelmuren
 - Schoonmaken van de trap
 - Anders, namelijk
 - Niet van toepassing
4. Heeft u het idee dat er ook daadwerkelijk iets met die klachten is gedaan?
 - Ja
 - Soms
 - Nee
 - Geen idee, ik heb nog nooit een klacht ingediend
5. Vindt u dat u op een juiste manier wordt geholpen bij het indienen van een klacht, ten aanzien van de schoonmaak door Portaal Leiden?
 - Ja, prima
 - Redelijk
 - Nee, want
 - Geen idee, ik heb nog nooit een klacht ingediend

6. Zou Portaal Leiden volgens u iets kunnen veranderen aan de klachtenafhandeling?
 - Nee, het is prima zo
 - Ja, namelijk

.....

.....

Wensen op het gebied van de schoonmaak

Hierbij willen wij u vragen of u de schoonmaakfrequentie van de schoonmaakwerkzaamheden wilt invullen wat volgens u nodig dient te zijn.

1. Hoe vaak dient de **entree** volgens u schoongemaakt te worden?
 - De huidige frequentie is voldoende
 - Er zou vaker moeten worden schoongemaakt
 - Er zou minder moeten worden schoongemaakt
2. Hoe vaak dient volgens u het **trappenhuis** van uw complex schoongemaakt te worden?
 - De huidige frequentie is voldoende
 - Er zou vaker moeten worden schoongemaakt
 - Er zou minder moeten worden schoongemaakt
3. Hoe vaak dient **de lift** (indien aanwezig) van uw complex te worden schoongemaakt?
 - De huidige frequentie is voldoende
 - Er zou vaker moeten worden schoongemaakt
 - Er zou minder moeten worden schoongemaakt
4. Hoe vaak dient de **glasbewassing aan de buitenkant van uw complex** volgens u plaats te vinden?
 - 1 keer per twee weken
 - 1 keer per maand
 - 1 keer per drie maanden
 - 1 keer per half jaar
5. Hoe vaak dient **de berging** (indien van toepassing) volgens u te worden schoongemaakt?
 - 1 keer per twee weken
 - 1 keer per maand
 - 1 keer per drie maanden
 - 1 keer per half jaar

Prijs ten aanzien van de kwaliteit van de schoonmaak

Graag zouden wij van u willen weten hoe staat tegenover de prijs-kwaliteitverhouding van de schoonmaak. De schoonmaak wordt doorberekend in de door u af te rekenen servicekosten. Er wordt aan u gevraagd of u zich in deze kosten kunt vinden ten aanzien van de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden

5. Weet u wat u per maand betaalt aan servicekosten voor de schoonmaakwerkzaamheden?
 - Ja, namelijk euro
 - Nee, geen idee
6. Bent u tevreden over de maandelijks door u betaalde servicekosten in verhouding tot de huidige kwaliteit van de uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden?
 - Geen idee, ik weet niet wat ik betaal per maand
 - Ja
 - Nee, want

.....

7. Zou u bereid zijn om meer servicekosten te betalen wanneer een verbetering van de kwaliteit van de schoonmaakwerkzaamheden wordt gegarandeerd?
 - Ja
 - Nee, want
8. Hoeveel zou u eventueel per maand **extra** willen betalen?
 euro

Algemene vragen

Tot slot nog enkele algemene vragen om ervoor te zorgen dat alle respons zo nauwkeurig mogelijk verwerkt kan worden en dat wij u in de toekomst zo goed mogelijk van dienst kunnen zijn op het gebied van onderzoek naar de schoonmaak.

8. Wat is uw geslacht:
 - Man
 - Vrouw
 - Zeg ik liever niet
9. Wat is uw leeftijd:
 - Tot 19 jaar
 - 20 tot en met 29 jaar
 - 30 tot en met 49 jaar
 - 50 tot en met 64 jaar
 - 65 jaar of ouder
 - Zeg ik liever niet
10. Wat is de samenstelling van uw huishouden:
 - Alleenstaand zonder kinderen
 - Alleenstaand met kinderen
 - Samenwonend en/of getrouwd zonder kinderen
 - Samenwonend en/of getrouwd met kinderen
 - Gedeeld huishouden met vrienden en/of familie
 - Zeg ik liever niet
11. Wat is uw land van herkomst:

 (Niet verplicht, indien u dit niet kenbaar wilt maken. Deze gegevens zijn nodig om de populatie van het complex inzichtelijk te maken.)
12. Naar welke vorm van enquêteren, op het gebied van de schoonmaak, gaat uw voorkeur naar uit?
 - Schriftelijk
 - Mondeling
 - Telefonisch
 - Digitaal, mijn e-mailadres is:
13. Hoe bekend bent u met internet?
 - Ik beschik niet over een internetverbinding
 - Ik weet wat het is, maar ben er niet zo bekend mee
 - Ik gebruik het wekelijks
 - Ik gebruik het dagelijks

Eventuele opmerkingen

Wanneer u nog eventuele opmerkingen heeft of een vraag mist die volgens u van belang is bij dit onderzoek kunt u dat op de daarvoor hieronder geplaatste tekstregels vermelden.

.....

.....

.....

.....

.....

Bedankt voor uw deelname!

Verwerking van de resultaten

De resultaten van deze enquête zullen worden gepubliceerd op de website van Portaal (www.portaal.nl) en zijn inzichtelijk voor alle bewoners. De antwoorden van de algemene gegevens (persoonlijke gegevens) worden niet bekend gemaakt, deze zijn enkel bestemd voor intern onderzoek en zullen niet worden vrijgegeven. Te zijner tijd krijgt u bericht of u naar aanleiding van uw deelname in de prijzen bent gevallen.

Bijlage 12: Verdeling enquête vormen

Complex	Jongeren 0 t/m 19 jr.	Jong volwassenen 20 t/m 30 jr.	Volwassenen 30 t/m 50 jr.	50+ 'ers 50 t/m 65 jr.	Senioren 65 jr. e.o.	Totaal Portaal	Soort Enquête
Oude varkenmarkt	1	0	7	3	1	12	S
Haagweg	0	0	5	10	27	42	M
Jac. Urlusplantsoen	19	32	130	81	91	353	S
Ringkade	3	3	13	11	9	39	S
Surinamestraat	0	0	0	9	28	37	M
Dobbedreef	0	0	16	13	3	32	S
E. Palmstraat	0	1	9	14	56	80	T
A. Romeinsingel	0	0	12	9	22	43	M
A. Tinneplein	0	4	30	27	19	80	S
Ronner Knipstraat	1	0	19	20	23	63	S
Pegolesipad	0	0	0	5	24	29	T
Agaatlaan	16	30	97	53	23	219	S
Diamantlaan	4	3	14	19	2	42	S
Jadestraat	3	6	10	13	1	33	S
Opaalstraat	2	6	33	39	95	175	M
Topaaslaan	3	6	22	24	21	76	S
Turkooislaan	2	2	21	23	34	82	S
Jan Luijkenlaan	25	44	88	31	38	226	M
Muiderkring	5	2	15	47	100	169	T
Robijnstraat	2	9	20	7	5	43	M
Levendaal	1	1	21	16	9	48	S
Oranjeboomstraat	0	6	1	6	5	18	M
Weeshuishof	3	3	13	2	0	21	M
Zusterhof	7	10	10	5	0	32	M
Hekkensteeg	1	3	19	14	4	41	S
Klokpoort	3	3	20	7	16	49	S
Langegracht	11	10	38	21	33	113	S
Oude singel	2	3	15	13	2	35	S
Volmolengracht	0	1	2	1	1	5	S
Nieuwstraat	0	1	2	3	0	6	S
Kraaijenhorst	7	2	10	9	2	30	S
Milanenhorst	3	3	12	5	5	28	S
Reigerhorst	3	5	19	10	6	43	S
Smellekenhorst	4	4	20	13	2	43	S
Sperwerhorst	12	11	44	30	5	102	S
Uilenhorst	1	9	22	5	5	42	S
Wiekhorst	2	2	14	7	2	27	S
Bloemlustplein	1	0	0	5	32	38	T

Vorm	Totaal	in %
Schriftelijk (S)	319	12,3%
Mondeling (M)	220	8,5%
Telefonisch (T)	212	8,2%