

Zorgen voor morgen

Facilitair adviesrapport voor de nieuwbouw van
zorginstelling Swetterhage



SWETTERHAGE

woonlocaties en activiteitencentra
van de Gemiva-SVG Groep

Irene van Gaalen
20030267
Haagse Hogeschool
Academie voor Facility Management
21 mei 2007

Zorgen voor morgen

Facilitair adviesrapport voor de nieuwbouw van
zorginstelling Swetterhage

Auteur:	Irene van Gaalen
Studentnummer:	20030267
Jaar van uitgave:	2007
Opdrachtgever:	Dhr. F. Roos Clustermanager facilitaire zaken Swetterhage Blankaartweg 2 2381 AD Zoeterwoude
Opleiding:	Haagse Hogeschool Academie voor Facility Management Johanna Westerdijkplein 75 2521 EN Den Haag
Docentbegeleider:	Dhr. drs W. Floris
Mede beoordelaar	Dhr. drs R.F. Bouter
Onderzoekperiode:	februari 2007 t/m juni 2007

Auteursreferaat

Swetterhage is een locatie waar driehonderd zeventien cliënten met een verstandelijke handicap wonen. Door een aantal wetwijzigingen binnen de wet Kwaliteit Zorginstellingen en de wet Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten voldoet Swetterhage op dit moment niet meer aan de wettelijke norm met betrekking tot de huisvesting van de cliënten. Tevens is binnen de wet besloten dat cliënten steeds meer terug moeten naar een “thuissituatie”. In dit adviesrapport worden verschillende mogelijkheden weergegeven waarop een instelling als Swetterhage door middel van het realiseren van nieuwbouw meer een thuissituatie kan creëren voor haar cliënten. Daarbij zijn ervaringen van andere geestelijke gehandicapten instellingen meegenomen. Het advies bestaat uit een aantal aanbevelingen, waaruit men de cliënten van Swetterhage kan voorzien in een stimulerende en ontwikkelende woonomgeving.

Indexreferaat

Facility Management, scriptie, geestelijke gehandicaptenzorg, integreren, nieuwbouw, wetgeving, centraal, decentraal, zelfstandig , thuissituatie.

Samenvatting

Door een aantal wetswijzigingen binnen de Wet Kwaliteit Zorginstellingen en de AWBZ voldoet Swetterhage op dit moment niet meer aan de wettelijke norm met betrekking tot de huisvesting van de cliënten. Tevens is binnen de wet besloten dat cliënten steeds meer terug moeten naar een “thuisituatie”.

Dit adviesrapport is gericht op de volgende facilitaire diensten van Swetterhage:

- Maaltijdvoorziening
- Linnenverzorging
- Magazijn
- Schoonmaak
- Technische dienst
- Transportdienst
- Afvalverwerking.

Belangrijk is om tijdens het onderzoek de zorgvisie niet uit het oog te verliezen. Dit houdt in dat cliënten dagelijks geconfronteerd worden met activiteiten die ieder ander in het “normale” leven ook doet, zoals het doen van de was en het koken van een maaltijd om de cliënten te stimuleren zich te ontwikkelen. Dit betekent dat de facilitaire dienst in de zorgvisie geïntegreerd moet worden.

Uit onderzoek kwam naar voren dat er geen centraal punt is waaruit de nieuwbouw gecoördineerd wordt. Hierdoor is een situatie ontstaan waarin er niemand is die alle kennis rond de nieuwbouw verzamelt. Het belangrijkste orgaan binnen de nieuwbouwplannen is de stuurgroep die bestaat uit leden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de regiomanager en clustermanagers. Deze stuurgroep is echter niet meer actief. Uit diverse gesprekken blijkt ook dat men het moeilijk heeft met de gang van zaken. Zo ervaart de facilitaire dienst zich als niet voldoende gehoord. Het personeel denkt dat er weinig zal veranderen wanneer men eenmaal verhuisd is. Er is weinig draagvlak voor de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie.

Daarnaast zijn de verschillende mogelijkheden onderzocht om de facilitaire dienst en de zorgvisie optimaal te kunnen integreren. Hierbij is gekeken naar de mogelijkheden van uitbesteden of zelf doen en de personele bezetting.

Als men kijkt naar de personele en financiële gevolgen beschikt de huidige facilitaire dienst over 25,69 FTE. In de begroting van 2007 was er 19,6 FTE opgenomen, een verschil van 6,09 FTE. De begrote kosten voor de facilitaire dienst voor 2007 komen neer op € 1.878.500,00. Wanneer de facilitaire dienst slinkt, heeft dit ook financiële gevolgen op de personele bezetting. Wanneer men uitgaat van een minimale bezetting van de facilitaire dienst is het een bezetting van 8,37 FTE, wat een vermindering is van 17,32 FTE. De begrote kosten voor de 8,37 FTE bedragen € 954.296,00. Dit is een besparing op de facilitaire dienst van € 924.204,00.

Swetterhage heeft nog een tijdspad van tien jaar te bewandelen, waarin zij kan zorgen voor goed ontwikkeld strategisch beleid op het gebied van de te realiseren nieuwbouw. Vervolgens zullen deze beslissingen moeten worden omgezet in tactisch beleid. Dit zal op korte termijn moeten gebeuren om vanuit hier op tijd te kunnen anticiperen op de facilitaire dienst. Ook zal men snel moeten beginnen met het creëren van een draagvlak. De hele verandering is een complexe gebeurtenis en zal gefaseerd plaats moeten vinden. Als zij aan de slag gaat met de aanbevelingen moet het integreren van de facilitaire dienst in de zorgvisie slagen. Wanneer men niet zal handelen zoals beschreven is in het rapport, zal de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie gedoemd zijn te mislukken.

Voorwoord

Om de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool af te ronden, dient iedere student een adviesrapport te schrijven over een facilitair beleidsprobleem. In opdracht van een organisatie, dient hij/zij het beleidsprobleem op systematische wijze op te lossen. Het eindresultaat vormt een adviesrapport, waarin aanbevelingen worden gedaan ter oplossing van het probleem.

Hiervoor wil ik een aantal mensen bedanken, die hebben bijgedragen aan het vervaardigen van het eindproduct.

Allereerst wil ik vanuit de Gemiva-SVG Groep Swetterhage, de clustermanager facilitaire zaken Fred Roos en locatiehoofd facilitaire zaken Willem Hulsman, bedanken voor het aanbieden van de leuke, maar vooral leerzame afstudeeropdracht en de nuttige gesprekken die we hebben gehad, waarin we elkaar aanvulden over de aanbevelingen en de verbeterpunten in de organisatie. Daarnaast wil ik alle medewerkers van de stichting bedanken voor hun medewerking en de steeds weer terugkerende belangstelling naar de voortgang van de scriptie. Mede door hun steun bleef ik gedreven om een goed eindproduct af te leveren.

Vanuit school, Wouter Floris, docentbegeleider, voor de begeleiding en de helpende hand als ik er even niet meer uit kwam. Op de momenten dat ik door de bomen het bos niet meer zag, zorgde hij voor overzicht, waardoor ik weer aan de slag kon gaan. Ruud Bouter, medebeoordelaar, voor een kritische blik en het zetten van de puntjes op de i.

Irene van Gaalen

Den Haag, 21 mei 2007

Inhoudsopgave

Inleiding	1
1. Swetterhage	3
1.1 Organisatiekenmerken	3
1.2 Organisatiecultuur	3
1.3 Facilitaire organisatie	4
1.4 Samenvatting	4
2. Onderzoeksbeschrijving	5
2.1 Het probleem	5
2.1.1 De onderzoeksvraag en subvragen	5
2.1.2 Doelstelling	5
2.1.3 Relevantie van het onderzoek	6
2.1.4 Afbakening onderzoeksgebied	6
2.2 Samenvatting	6
3. Huidige situatie	7
3.1 Facilitaire diensten	8
3.1.1. In den Herbergh	8
3.1.2 Linnenverzorging	9
3.1.3. Magazijn	9
3.1.4 Schoonmaak	9
3.1.5 Technische dienst	10
3.1.6 Transport	10
3.1.7 Afvalverwerking	10
3.2 Samenvatting	10
4. Onderzoek	12
4.1 Maaltijdvoorziening	13
4.1.1 Zelfstandig koken op de woning	14
4.1.2 Assistentie bij koken op de woning	15
4.1.3 Het afsluiten van mantelcontracten	15
4.1.4 HACCP	15
4.2 Linnenverzorging	15
4.2.1 Wasserij	15
4.2.1.1 Zelfstandig wassen en drogen op de woning	17
4.2.1.2 Assistentie bij het wassen en drogen op de woning	18
4.2.1.3 Uitbesteden	18
4.2.1.4 Huren of kopen	18
4.2.2 Naaikamer	18
4.3 Magazijn	19
4.3.1 Zelfstandig inkopen en opslaan	20
4.3.2 Assistentie bij het zelfstandig inkopen	20
4.3.3 Inkoopsysteem	20
4.3.4. Decentrale opslag	20
4.4 Schoonmaak	20
4.4.1 Zelfstandig schoonmaken op de woning	21
4.4.2 Het uitbesteden van de schoonmaakwerkzaamheden	21
4.4.3 Veiligheid	21
4.5 Technische dienst	22
4.5.1 Het uitbesteden van de technische dienst door middel van mantelcontracten	24
4.5.2 Het verkleinen van de technische dienst	24

4.5.3 Locatie technische dienst	24
4.6 Transport	25
4.7 Afvalverwerking	26
4.7.1 Decentrale afvalscheiding	27
4.7.2 Centrale afvalscheiding	27
4.7.3 Veiligheid	27
4.8 Samenvatting	27
5.0 Financiële consequenties	29
5.1 Huidige situatie	29
5.2 Toekomstige situatie	30
5.3 Samenvatting	32
6. Aanbevelingen	33
6.1 Aanbevelingen organisatiestructuur	33
6.2 Aanbevelingen organisatiecultuur	34
6.3 Aanbevelingen facilitaire dienst	35
6.3.1 Maaltijdvoorziening	35
6.3.2 Linnenvoorziening	35
6.3.3 Magazijn	35
6.3.4 Schoonmaak	35
6.3.5 Technische dienst	36
6.3.6 Transport	36
6.3.7 Afvalverwerking	36
6.4 Algemene aanbevelingen	36
6.5 Conclusie	36
6.6 Samenvatting	37
7. Plan van aanpak	38
8. Beantwoording onderzoeksvraag	40
Literatuuropgave	41
Bijlagen	
Bijlage 1 Aanvulling onderzoeksbeschrijving	
Bijlage 2 Organisatiebeschrijving	
Bijlage 3 Interviews	
Bijlage 4 Facilitaire diensten	
Bijlage 5 Overzicht handelingen	
Bijlage 6 Wettelijke normen	
Bijlage 7 Berekening personele begroting	

Inleiding

Swetterhage is een locatie waar driehonderdzeventien cliënten met een verstandelijke handicap wonen. De cliënten wonen verdeeld over verschillende huizen/appartementen binnen Swetterhage. De facilitaire dienst ondersteunt hen in allerlei zaken die zij nodig hebben, zoals het bestellen van maaltijden, het wassen van kleding, onderhoud aan het appartement, de afvalstroom, de centrale receptie, post, ICT, hang- en sluitwerk en dergelijke. Door een aantal wetswijzigingen binnen de Wet Kwaliteit Zorginstellingen en de AWBZ¹ voldoet Swetterhage op dit moment niet meer aan de wettelijke norm met betrekking tot de huisvesting van de cliënten. Tevens is binnen de wet besloten dat cliënten steeds meer terug moeten naar een “thuissituatie”.

Binnen één tot tien jaar zal er nieuwbouw gerealiseerd worden, om voor de cliënten meer een “thuissituatie” te creëren en om opnieuw aan de wettelijke verplichtingen te voldoen. Zo is het de bedoeling dat er in de woningen gekookt zal worden. Daarnaast zullen de cliënten/verzorgend personeel zelf in hun was moeten voorzien en zal de zorg/verzorgend personeel moeten aangeven wanneer er onderhoud gepleegd moet worden aan het appartement. Het is dan ook de bedoeling dat de facilitaire processen worden ingeschoven in de visie van de zorg met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie”. Zo zal de facilitaire dienst uiteindelijk kleiner worden en een andere functie krijgen.

Naar aanleiding van het bovenstaande kan de volgende onderzoeksvraag geformuleerd worden waarbij het creëren van een thuissituatie voor cliënten, volgens de onderzochte zorgvisie en de nieuwbouw van de woonlocatie Swetterhage worden geïntegreerd met het facilitair proces. De onderzoeksvraag luidt als volgt:

“Op welke wijze kan in de toekomst de onderzochte zorgvisie, met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie” voor de cliënten, binnen de nieuwbouw van woonlocatie Swetterhage worden samengevoegd met het facilitair proces, waarbij alle aspecten van een “thuissituatie” worden belicht? Welke facilitaire veranderingen zullen er getroffen moeten worden om in de nieuwbouw aan de wettelijke eisen te voldoen en een optimale werk- en woonomgeving te creëren, welke personele gevolgen heeft dit voor de facilitaire bezetting en wat zijn hierdoor de financiële gevolgen voor de facilitaire dienst?”

Het doel van dit rapport is het uitbrengen van een bruikbaar advies voor het integreren van de facilitaire dienst in de visie van de zorg. Hierbij wordt stap voor stap geschetst hoe de zorgvisie en het facilitaire proces voor de nieuwbouw in elkaar kunnen worden geschoven. Hierbij worden alle opties met betrekking tot het samenvoegen per dienst belicht.

Na het definiëren van het probleem, het opstellen van een probleemstelling en onderzoeksvragen, is er gestart met een oriëntatie op Swetterhage. Ook is er gekeken naar de verschillende wetten (AWBZ, Wet Kwaliteit Zorginstellingen, ARBO²) die verband houden met de facilitaire dienst bij een instelling als deze. Deze oriëntatie dient als theoretische achtergrond bij het vervolg van het onderzoek. Vervolgens is de huidige situatie onderzocht en zijn de knelpunten in kaart gebracht. Hierbij is zowel intern als extern onderzoek verricht. Er zijn verschillende interviews gehouden met medewerkers en cliënten van Swetterhage en betrokkenen bij vergelijkbare organisaties.

In hoofdstuk 1 zal een beschrijving worden gegeven van de organisatie, waarna in hoofdstuk 2 de onderzoeksbeschrijving zal worden uitgelicht. In hoofdstuk 3 wordt de huidige situatie beschreven. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 het onderzoek weergegeven. Hierna zal in hoofdstuk 5 het financiële gedeelte aan bod komen waarin de personele en financiële

¹ Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten

² Arbeidsomstandighedenwet

gevolgen voor de facilitaire dienst worden belicht en in hoofdstuk 6 zullen de aanbevelingen worden gepresenteerd. In hoofdstuk 7 zal een tijdspad voor de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie worden uitgezet. Als laatste zal in hoofdstuk 8 antwoord worden gegeven op de probleemstelling.

1. Swetterhage

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de organisatie Swetterhage, een onderdeel van de Gemiva-SVG Groep³. Hierbij wordt ingegaan op het type organisatie, de cultuur en de strategie die de Gemiva-SVG Groep en Swetterhage voert in haar organisatie.

1.1 Organisatiekenmerken

Swetterhage is een onderdeel van de Gemiva-SVG Groep en valt onder de regio Noord. De Gemiva-SVG Groep ondersteunt in Zuid Holland ongeveer drieduizend mensen met een verstandelijke, lichamelijke of meervoudige handicap. Hiermee is zij één van de grotere zorgaanbieders uit de regio Zuid Holland.

Het belangrijkste doel van de Gemiva-SVG Groep is het bieden van ondersteuning die er toe leidt dat mensen met een handicap zoveel mogelijk aan de samenleving kunnen deelnemen, waarbij zij zelf of met ondersteuning keuzes maken over hun eigen levensomstandigheden en hun persoonlijke toekomst.

De structuur van de organisatie wordt door Mintzberg (1978) gedefinieerd als het totaal van de verschillende manieren waarop het werk in afzonderlijke taken verdeeld is en de wijze waarop deze taken worden gecoördineerd. Mintzberg is een autoriteit op het gebied van organisatieculturen en organisatieontwerp. Op basis van zijn theorie is de Gemiva-SVG Groep te definiëren als een adhocratie. Adhocratieën hebben veelal te maken met decentralisatie, horizontale taakverbredende, gecombineerde functionele en marktgerichte groeperingen. Zo is Swetterhage een onderdeel van de Gemiva-SVG Groep en staat zij decentraal in de organisatie. Door de nieuwbouw die gerealiseerd zal gaan worden, zullen veel meer taken en verantwoordingen bij het verzorgend personeel terecht komen, waardoor men te maken heeft met horizontale taakverbreding. Daarnaast wil Swetterhage zich de komende tijd meer mengen in de marktontwikkelingen van de geestelijke gehandicaptenzorg. Het organogram van Swetterhage⁴ loopt in feite in één verticale lijn. Met van boven naar beneden de regiomanager, clustermanagers, locatiehoofden en medewerkers. Er zijn allerlei stuur- en projectgroepen, waar medewerkers uit verschillende disciplines samenkomen om met elkaar te discussiëren. De Gemiva-SVG Groep wil zo min mogelijk regels en werkwijzen opleggen bij haar medewerkers en laat hen vrij in hun keuze in zoverre dit is toegestaan, de zogenaamde bottom-up strategie.

1.2 Organisatiecultuur

Swetterhage valt onder de branche 'geestelijke gehandicaptenzorg'. Het vergelijken van organisaties is hier niet gemakkelijk. Elke organisatie heeft te maken met verschillende categorieën cliënten en daardoor ook met andere wet- en regelgeving. De Gemiva-SVG Groep heeft daarom als strategie gekozen, de keuze van de klant als uitgangspunt te nemen. Zo kunnen de locaties zelf beslissen hoe te werk te gaan, mits men voldoet aan de landelijke wet- en regelgeving en het past in de organisatiedoelen. De facilitaire dienst van Swetterhage telt 25.69 FTE⁵ met ongeveer veertig medewerkers. Harrison (1972) onderscheidt in zijn typologie vier culturen. Op basis van deze typologie heeft Swetterhage het meest weg van een rolcultuur. "In een rolcultuur bepalen formele rollen en vastgestelde communicatie- en gezagslijnen de omgang tussen medewerkers. Procedures en zakelijke argumenten domineren de besluitvorming. Sterke punten van deze cultuur zijn stabiliteit, voorspelbaarheid en doelmatigheid. Het geringe aanpassingsvermogen in het licht van

³ Zie bijlage 2 Organisatie beschrijving

⁴ Zie bijlage 2.1 Leiderschap

⁵ 1 FTE staat voor een volledige betrekking van 36 uur

(externe) veranderingen is een zwakte.”⁶ Vanuit de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur wordt een beleid opgesteld waar iedere locatie zich aan te houden heeft. Dit wordt per locatie verder ontwikkeld en verder uitgewerkt.

1.3 Facilitaire organisatie

Het belangrijkste doel van de facilitaire dienst is het streven naar een optimale dienstverlening. Vanuit deze gedachten is dan ook besloten om de facilitaire dienst in de zorgvisie te integreren. De strategie van de facilitaire dienst wordt bepaald vanuit de Gemiva-SVG Groep en doorgespeeld via de regiomanager naar de clustermanager die het beleid verder moet uitwerken. Binnen de facilitaire dienst is er ook sprake van een rolcultuur, maar in mindere mate dan in de rest van de organisatie. Binnen de dienst wordt gebruik gemaakt van procedures en werkinstructies. Hierdoor kent men zijn taken en verantwoordingen en weet men wat van hun verwacht wordt.

1.4 Samenvatting

Swetterhage is volgens de typologie van Mintzberg een adhocratie. In de organisatie wordt veel gewerkt met decentralisatie en functionele en marktgerichte groeperingen. Men wil als organisatie de keuze om zoveel mogelijk regels en werkwijzen bij de werknemers neerleggen, de zogenaamde bottom-up strategie. Men heeft hier te maken met een rolcultuur waarbij hoog in de organisatie de strategie bedacht wordt die per locatie verder wordt uitgewerkt. Dit is ook zo bij de facilitaire dienst waar de clustermanager de strategie verder uitwerkt naar uitvoerbaar beleid.

⁶ Bron: <http://www.twynstragudde.nl/tg.htm?id=1255>

2. Onderzoeksbeschrijving

Een plan van aanpak is van groot belang om een onderzoek goed uit te kunnen voeren. Dit hoofdstuk geeft de inhoud en de doelstellingen van het onderzoek weer en beschrijft vervolgens de onderzoeksmethoden die bij de uitvoering van het onderzoek gebruikt worden.

2.1 Het probleem

2.1.1 De onderzoeksvraag en subvragen

De onderzoeksvraag die is opgesteld voor het onderzoek en beantwoord zal worden in dit adviesrapport luidt als volgt:

“Op welke wijze kan in de toekomst de onderzochte zorgvisie, met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie” voor de cliënten, binnen de nieuwbouw van woonlocatie Swetterhage worden samengevoegd met het facilitair proces, waarbij alle aspecten van een “thuissituatie” worden belicht? Welke facilitaire veranderingen zullen er getroffen moeten worden om in de nieuwbouw aan de wettelijke eisen te voldoen en een optimale werk- en woonomgeving te creëren, welke personele gevolgen heeft dit voor de facilitaire bezetting en wat zijn hierdoor de financiële gevolgen voor de facilitaire dienst?”

De onderzoeksvraag is opgedeeld in meerdere subvragen die ieder antwoord geven op een deelaspect van de onderzoeksvraag. De volgende subvragen zijn opgesteld:

1. Wat is de huidige situatie?
2. Wat is de zorgvisie met betrekking tot de nieuwbouw en wat wil de afdeling zorg precies?
3. Welke fysieke eisen die voor de facilitaire dienst van belang zijn worden er volgens de AWBZ, Wet Kwaliteit Zorginstelling en ARBO gesteld aan een instelling, zoals Swetterhage?
4. Hoe hebben vergelijkbare organisaties het probleem aangepakt?
5. Wat waren hierbij de valkuilen?
6. Waarin verschilt Swetterhage met deze organisaties op facilitair gebied?
7. Welke factoren hebben invloed op de verbouwing?
8. Wat zijn de consequenties voor de facilitaire inrichting van de diverse woningen?
9. Wat zijn de financiële consequenties voor de facilitaire dienst met betrekking tot de personele bezetting?
10. Op welke wijze kan de verandertheorie worden toegepast bij de facilitaire dienst?
11. Op welke manier kan theoretische onderbouwing door middel van desk research een toegevoegde waarde hebben voor de facilitaire dienst?

2.1.2 Doelstelling

De doelstelling van dit onderzoek luidt:

“Een adviesrapport voor de clustermanager facilitaire zaken op tactisch en strategisch niveau. Hierin staat een duidelijke facilitaire visie met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie” binnen de woonlocatie Swetterhage.” Daarnaast zal worden weergegeven hoe de zorgvisie en de facilitaire visie zo efficiënt en effectief mogelijk op verschillende manieren kunnen worden geïntegreerd binnen de bestaande regelgeving op facilitair gebied kijkend naar de wetten AWBZ, Wet Kwaliteit Zorginstelling en ARBO. Ook zal er invulling gegeven worden aan de facilitaire personele veranderingen en de financiële gevolgen hiervan.”

Door een duidelijk beeld te schetsen over welke zaken er allemaal komen kijken bij het creëren van een “thuissituatie” binnen een zorgstelling als Swetterhage wil de facilitaire dienst de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de regiomanagers en andere

clustermanagers kunnen overtuigen van de toegevoegde waarde die de facilitaire dienst Swetterhage kan bieden bij het creëren van een “thuisituatie”.

2.1.3 Relevantie van het onderzoek

Om de facilitaire dienst zo optimaal mogelijk in de zorgvisie te integreren is het belangrijk om alle processen goed in kaart te brengen in de huidige situatie en in de nieuwe situatie. Alle voor- en nadelen moeten tegen elkaar worden afgewogen om zo de juiste beslissing te kunnen nemen, om de kwaliteit in de toekomst te kunnen waarborgen.

2.1.4 Afbakening onderzoeksgebied

Er zullen uiteindelijk meerdere opties open blijven waaruit gekozen kan worden. Het rapport is een eye opener naar Swetterhage met betrekking tot de mogelijkheden die er op facilitair gebied zijn. Het advies zal deels gebaseerd zijn op ervaringen van andere organisaties die dit proces al eerder doorlopen hebben en die in het kader daarvan bezocht zijn. Het beperkt zich tot een advies over het integreren van de facilitaire dienst in zorgvisie.

Voor de onderzoeksverantwoording wordt u verwezen naar bijlage 1.

2.2 Samenvatting

Het onderzoek leidt tot een adviesrapport voor de clustermanager van de facilitaire dienst met hierin verschillende opties om de facilitaire dienst in de zorgvisie te integreren. Hiervoor zal een mix gebruikt worden van een theoretisch en empirisch onderzoek door middel van een kwalitatieve onderzoeksmethode. Zo kan men de beleving van de betrokkenen goed in kaart brengen. Als onderzoeksontwerp is er gekozen voor het survey-onderzoek, waarbij de belangrijkste manieren van dataverzameling, deskresearch, interviewen en observeren zijn. De resultaten van het onderzoek zullen beschrijvend, exploratief en toetsend in het adviesrapport worden verwerkt.

3. Huidige situatie

Om een goed advies te kunnen geven voor de toekomst zal eerst een duidelijk inzicht moeten worden verkregen in de huidige situatie van de facilitaire dienst van Swetterhage. Wanneer men kijkt naar de verandertheorie kan men concluderen dat verandering noodzakelijk is door wet- en regelgeving en de marktwerking in de geestelijke gehandicaptenzorg. Met betrekking tot de wet- en regelgeving is de verandering reactief, maar de veranderingen met betrekking tot marktwerking zijn proactief. Zo zullen in de toekomst de subsidies in de geestelijke gehandicaptenzorg minder worden en zal men de concurrent voor moeten blijven. De facilitaire dienst van Swetterhage zal in de toekomst dan ook een structurele verandering moeten ondergaan om de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie te laten slagen.

De facilitaire dienst wordt in dit hoofdstuk niet gezien als een facilitaire afdeling, maar op de manier waarop facilitaire taken binnen de organisatie georganiseerd zijn. In bijlage 2.5 Procesmanagement, zijn op schematische wijze de facilitaire processen weergegeven.

Het kernproces van Swetterhage is het ondersteunen van mensen met een handicap in de samenleving. Belangrijk is dat dit proces niet onafhankelijk kan verlopen, want het kernproces blijft afhankelijk van de ondersteuning van mensen, van relevante informatie en van technologische (hulp)middelen. “De facilitaire dienst ondersteunt het kernproces van de organisatie op zodanige wijze, dat de gestelde doelen optimaal worden bereikt. Om al die afzonderlijke facilitaire diensten in goede banen te kunnen leiden, is het nodig om deze onder te brengen in één centraal geleid facilitair proces. Het facilitair proces bestaat uit, onder bepaalde randvoorwaarden, het verwerven, het beheren, het ter beschikking stellen, het onderhouden en het afstoten van faciliteiten. Het facilitair proces is een cyclisch proces, dat wordt aangestuurd door de Facility Manager.”⁷

De volgende facilitaire diensten zijn op dit moment in eigen beheer:

- Horeca (personeelsrestaurant/bar/zalenverhuur)
- Linnenverzorging (bovenkleding)
- Magazijn
- Meldpunt Facilitaire Zaken
- Receptie
- Supermarkt
- Technische dienst
- Transportdienst.

De volgende facilitaire diensten zijn op dit moment uitbesteed:

- Horeca (maaltijden cliënten)
- Linnenverzorging (platgoed⁸)
- Schoonmaak

In dit adviesrapport zal worden ingegaan op de volgende diensten:

- Maaltijdvoorziening
- Linnenverzorging
- Magazijn
- Schoonmaak
- Technische dienst
- Transport

⁷ Zwart, Drs. A de. Zakboek Facility Management. Reed Business Information. 2004. 2^e druk. ISBN 90-6228-501-5. Bladzijde 32, 33

⁸ Platgoed zijn lakens, dekens, handdoeken etc.

- Afvalverwerking.

De overige diensten zullen buiten beschouwing gelaten worden, omdat deze in dit stadium van de nieuwbouw een minder belangrijke rol spelen en deze niet met de woning geïntegreerd hoeven worden.

De facilitaire dienst is op dit moment ondergebracht in het facilitair gebouw 'In den Herbergh'. In dit gebouw bevindt zich een grote zaal waar allerlei activiteiten gehouden worden, zoals de wekelijkse disco, de kerkdienst, uitvaartdiensten en dergelijke. Daarnaast is er een foyer, het restaurant, de grootkeuken, de winkel, het magazijn, de transportdienst en een aantal kantoren voor facilitair medewerkers.

3.1 Facilitaire diensten

Hieronder zal de huidige situatie, van de diensten die aan de orde zijn, stuk voor stuk beschreven worden. Hierbij zal gekeken worden vanuit het oogpunt van de nieuwbouw en het creëren van een "thuissituatie". Hiermee wordt bedoeld, een woon- en leefomgeving zoals ieder ander in het "normale" leven, ondanks dat men in een instelling woont. Voor de cliënten betekent dat, dat zij dagelijks geconfronteerd worden met activiteiten die ieder ander in het "normale" leven ook doet, zoals het doen van de was en het koken van een maaltijd. Vanuit de zorg betekent dit dat een aantal facilitaire activiteiten worden verplaatst naar de woning om zo de cliënten te stimuleren, zich zoveel mogelijk te ontwikkelen en een zo normaal mogelijk leven te leiden. Vanuit facilitair oogpunt betekent dit dat de facilitaire dienst de zorgvisie zo goed mogelijk moet ondersteunen met het aanbieden van de diensten en het waarborgen van kwaliteit.

3.1.1. In den Herbergh

In den Herbergh is de locatie waar alle horeca samenkomt. De horeca is opgebouwd uit drie onderdelen⁹, te weten maaltijdvoorzieningen, de bar en het restaurant.

Maaltijdvoorzieningen

Enkele jaren geleden is besloten de grootkeuken te sluiten en over te gaan op maaltijdvoorzieningen van Apitito¹⁰. Zij leveren voor verschillende woningen verschillende soorten maaltijden, zoals koelverse- en sous-vide maaltijden. Tevens kan men ondersteuning krijgen bij het zelf bereiden van de maaltijden. De maaltijden moeten twee weken van tevoren besteld worden door het verzorgend personeel van de woningen. De maaltijden worden één maal per week geleverd aan de grootkeuken, hier worden deze door de transportdienst gesorteerd. Voor zeven woningen worden de maaltijden twee maal per week uitgereden, deze maaltijden worden in de woningen dagelijks geregenereerd. De maaltijden voor vijf woningen worden opgeslagen in de vriezer van de grootkeuken en dagelijks in de grootkeuken geregenereerd en uitgereden. De grootkeuken wordt nu eigenlijk alleen voor opslag gebruikt. Vierentwintig woningen koken zelf en twee woningen hebben een kok die voor de maaltijden zorgt. Tevens wordt er een kleine voorraad maaltijden voor nood in de vriezer van de grootkeuken bewaard.

Restaurant

Hier kan 's middag door het personeel en cliënten geluncht worden. Vanuit de zorgvisie is het de bedoeling dat dit in de toekomst niet zal veranderen.

⁹ Zie bijlage 4.1 Horeca

¹⁰ Leverancier in maaltijdvoorzieningen: <http://nl.apetito.com>

De bar

Twee maal in de week kunnen cliënten en personeel gebruik maken van de bar, zij kunnen hier wat drinken met familie of vrienden. Vanuit de zorgvisie is het de bedoeling dat dit in de toekomst niet zal veranderen.

De keuken en het restaurant hebben samen de beschikking over 2.07 FTE, die ingekocht worden bij CSU¹¹. Vanuit de zorgvisie is het idee gerezen om de woningen zelf te laten voorzien in hun maaltijden. Dit houdt in dat het verzorgend personeel zelf zal moeten gaan koken, met of zonder ondersteuning van de facilitaire dienst.

3.1.2 Linnenverzorging

De linnenverzorging is opgedeeld in twee delen, te noemen de wasserij en de naaikamer¹². Samen hebben zij de beschikking over 4.45 FTE. De wasserij verzorgt op dit moment de bovenkleding van de cliënten. De onderkleding en het platgoed is uitbesteed aan Lips textielservice¹³. Dit heeft te maken met het volume en de hygiëne van het linnengoed. De bovenkleding wordt dagelijks bij de woningen opgehaald, gewassen en de volgende dag weer terug gebracht. Het wasgoed (onderkleding) dat naar de externe wasserij gaat is binnen drie dagen weer terug op Swetterhage en het platgoed wordt één maal per week gehaald en gebracht.

In de naaikamer merkt men nieuwe kleding van de cliënten en herstelt men kapotte kledingstukken. De medewerkers hebben een coupeuse achtergrond, waardoor de kennis en vaardigheden binnen de dienst aanwezig zijn.

Vanuit de zorgvisie is het idee ontstaan het wassen terug te brengen naar de woningen. Dit houdt in dat het verzorgend personeel van de woningen in de toekomst de was op de woning zelf moeten gaan wassen. Het is hierbij niet duidelijk of dit alleen gaat om bovenkleding of ook om onderkleding en platgoed. Ook zal gekeken worden naar de mogelijkheden om kleine herstel mogelijkheden aan het verzorgend personeel terug te geven.

3.1.3. Magazijn

Voor het magazijn is vanuit de organisatie 1 FTE beschikbaar. In het magazijn staan allerlei spullen van de organisatie in opslag, zoals kantoormateriaal, voorraad voor de supermarkt, materiaal voor cliënten, zoals incontinentiemateriaal, plastic matrashoezen en dergelijke. Ook hier is het de bedoeling dat het magazijn in een andere hoedanigheid in de nieuwbouw een plek krijgt. Men twijfelt over opheffing van het magazijn, maar wil het ook niet op deze manier voortzetten.

3.1.4 Schoonmaak

De schoonmaak is uitbesteed aan CSU. Zij verzorgen dagelijks de schoonmaak op de woningen en bijgebouwen op Swetterhage. Er wordt gewerkt volgens een schoonmaakprogramma. In de visie van de zorg vindt men dat ook eigenlijk de schoonmaak terug moet naar de woningen.

¹¹ Schoonmaakbedrijf: <http://www.csucleaning.nl/site>

¹² Zie bijlage 4.2 Linnenverzorging

¹³ Wasserij en linnenverhuurbedrijf: <http://www.lips-textielservice.nl>

3.1.5 Technische dienst

De technische dienst bestaat uit 8.64 FTE en is werkzaam in de gehele regio Noord.¹⁴ Zij beschikt over een storingsdienst die men buiten werktijd, via de receptie op kan roepen. De technische dienst werkt met een contactpersoon per locatie, met hem kan men contact opnemen wanneer er werkzaamheden aan de woning nodig zijn. De regionale technische dienst is gelegen op het terrein van Swetterhage, waar men een eigen gebouw heeft. Vanuit hier worden alle werkzaamheden voor de regio Noord beheerd. De technische dienst beschikt over geschoold personeel in diverse vakgebieden, zoals elektriciens, schilders, timmerlieden en dergelijke. Op deze manier blijft de vakkennis binnen de dienst.

Men hinkt voor de technische dienst op dit moment op twee gedachten. Men probeert te inventariseren of het mogelijk is om de technische dienst uit te besteden om zo eventuele kosten te besparen.

3.1.6 Transport

De transportdienst verzorgt al het vervoer van goederen op het terrein van Swetterhage en beschikt over 3 FTE. Men vervoert zaken als de vuile en schone was, maaltijden, afval en regelt verhuizingen op het terrein voor cliënten en medewerkers. De transportdienst is eigenlijk de rode draad door de facilitaire dienst, wanneer er naar bijlage 2.5 Procesmanagement gekeken wordt, kan men zien dat deze dienst het meeste contact heeft met andere diensten.

Vanuit de zorgvisie vindt men dat ook eigenlijk de transportdienst zou moeten verdwijnen, deze zou teveel de indruk van een instelling geven.

3.1.7 Afvalverwerking

Het onderwerp afvalverwerking is een onderwerp op zich. Vanuit de wet is een instelling als Swetterhage verplicht om aan afvalscheiding te doen. Op dit moment worden er diverse afvalstromen gescheiden, zoals huisafval, groente-, fruit-, en tuinafval, incontinentiemateriaal, papier en glas. Dit wordt verzameld op milieupleinen. De transportdienst haalt deze twee maal per week op en leegt de containers in een grote perscontainer, die vervolgens wordt geleegd wanneer deze vol is door een particulier afvalverwerkingsbedrijf.

Wanneer de facilitaire diensten of een deel ervan in de toekomst naar woningen zullen gaan, bestaat de mogelijkheid dat de afvalstroom zal veranderen. Men zal waarschijnlijk per woning meer afval produceren. In de bouwtekeningen van de nieuwbouw is hier geen rekening mee gehouden.

3.2 Samenvatting

Dit adviesrapport is gericht op de volgende facilitaire diensten van Swetterhage:

- Maaltijdvoorziening
- Linnenverzorging
- Magazijn
- Schoonmaak
- Technische dienst
- Transportdienst

¹⁴ Zie bijlage 4.6 Technische dienst

- Afvalverwerking.

De rest van de facilitaire diensten wordt buiten beschouwing gelaten, omdat deze in dit stadium van de nieuwbouw een minder belangrijke rol spelen en deze niet met de woningen geïntegreerd hoeven te worden. Belangrijk is om tijdens het onderzoek de zorgvisie niet uit het oog te verliezen, dit houdt in dat cliënten dagelijks geconfronteerd worden met activiteiten die ieder ander in het “normale” leven ook doet, zoals het doen van de was en het koken van een maaltijd. Vanuit de zorg betekent dit dat een aantal facilitaire activiteiten worden verplaatst naar de woning om zo de cliënten te stimuleren, zich zoveel mogelijk te ontwikkelen en een zo normaal mogelijk leven te leiden. Vanuit facilitair oogpunt betekent dit dat de facilitaire dienst de zorgvisie zo goed mogelijk moet ondersteunen met het aanbieden van de diensten en het waarborgen van kwaliteit. Zoals de organisatie het nu voor ogen heeft, zal de facilitaire dienst in de loop van de tijd verdwijnen of een andere functie krijgen. Dit houdt verband met het terugbrengen van activiteiten naar de woning.

4. Onderzoek

In dit hoofdstuk zal per dienst gekeken worden wat de precieze taken van de diverse diensten zijn, welke rol zij binnen de organisatie vervullen en in de toekomst kunnen vervullen. Dit zal gebaseerd zijn op deskresearch, interviews, observeren en cijfers die via de diverse diensten verkregen zijn.

Om een advies te kunnen geven zal men eerst de organisatie onder de loep moeten nemen¹⁵. Dit is gedaan door bedrijfsliteratuur te lezen en gesprekken aan te gaan met diverse personen van verschillende niveaus in de organisatie¹⁶. Bij het lezen van bedrijfsliteratuur is gekeken naar het beleid en de strategie van Swetterhage, naar het soort organisatie, cultuur, processen, klant en naar de manier waarop men de afgelopen tijd is bezig geweest met het realiseren van de nieuwbouw. In de interviews is ingegaan op de manier waarop diverse medewerkers naar de realisatie van de nieuwbouw kijken. Deze gegevens zijn samengevoegd in het INK-model¹⁷ om zo een duidelijk beeld te krijgen waar zich de knelpunten bevinden binnen het realiseren van de nieuwbouw op facilitair gebied.

Hieruit kwam naar voren dat er geen centraal punt is waaruit de nieuwbouw gecoördineerd wordt. Dit komt volgens de regiomanager doordat het project al een jaar of vijf speelt en de plannen in de afgelopen tijd steeds werden gewijzigd. “Men vond het zonde van het geld, de tijd en energie om hiervoor al iemand aan te stellen die zich alleen bezig hield met het nieuwbouwtraject”. Hierdoor is een situatie ontstaan waarin er niemand is die alle kennis rond de nieuwbouw verzamelt. Het belangrijkste orgaan binnen de nieuwbouwplannen is de stuurgroep die bestaat uit leden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de regiomanager en clustermanagers. Op deze manier wordt op verschillende niveaus invulling gegeven aan de nieuwbouwplannen. De facilitaire dienst is echter, na aanhouden, pas in een gevorderd stadium toegevoegd aan de stuurgroep. De stuurgroep laat nu niet veel meer van zich horen. Vanaf april 2007 is er een projectmanager aangesteld die zich volledig gaat richten op de besluitvorming rondom de nieuwbouw en het coördineren van de nieuwbouwplannen rondom Swetterhage.

Een ander punt dat aan het licht kwam, is de mate waarin de facilitaire dienst wordt betrokken bij het gehele proces. Op dit moment is er totaal geen facilitair beleid op het gebied van de nieuwbouw, waardoor er ook geen SLA's¹⁸ zijn opgesteld. Uit diverse gesprekken blijkt dat men het moeilijk heeft met de gang van zaken. Zo ervaart de facilitaire dienst zich als niet voldoende gehoord. Een belangrijk aandachtspunt in dit hele nieuwbouwtraject is het feit dat de cliënten in de toekomst in een nieuwe situatie gaan wonen en het verzorgend personeel er in zal moeten gaan werken. Dit betekent dat de werkzaamheden in de toekomst effectief en efficiënt uitgevoerd moeten kunnen worden om zo kwaliteit te kunnen waarborgen. In een organisatie als Swetterhage is het secundaire proces zo sterk verweven met het primaire proces dat het onderscheid vaak moeilijk gemaakt kan worden. De facilitaire dienst probeert dit vanuit het facilitair oogpunt zo goed mogelijk te sturen en te ondersteunen.

Wanneer er wordt gekeken naar weerstand binnen het verzorgend personeel, is dat nagenoeg niet te vinden. Doordat de nieuwbouwplannen al een jaar of vijf spelen, is iedereen wel aan het idee gewend dat er iets gaat veranderen. Het personeel denkt dat er weinig zal veranderen wanneer men eenmaal verhuisd is. Niets is minder waar, er zullen wel

¹⁵ Zie bijlage 2 Organisatie beschrijving

¹⁶ Zie bijlage 3 Interviews

¹⁷ Zie bijlage 2 Organisatie beschrijving

¹⁸ SLA Service Level Agreement

degelijk zaken veranderen. Dit blijkt ook uit het artikel 'Denk groot, Organiseer klein'.¹⁹ Men is ingespeeld op de facilitaire dienst en deze zal in de loop van de tijd verdwijnen en dan is men aangewezen op zichzelf.

Zo kan het zijn dat het verzorgend personeel het in de toekomst gaat ervaren als weer een extra taak en dat men minder tijd heeft voor de zorg, waarvoor men eigenlijk is aangenomen. Als reactie hierop kunnen zich verschillende weerstand scenario's voordoen. Het belangrijkste is dat men als organisatie hier open voor staat en dit zo goed mogelijk probeert op te vangen en te sturen, zodat uiteindelijk het gezamenlijke einddoel kan worden bereikt.

4.1 Maaltijdvoorziening

Om de juiste keuze met betrekking tot het behouden of slopen van de grootkeuken te maken moet men zich afvragen of de kosten en baten tegen elkaar op wegen. Er zijn van de grootkeuken geen kosten bekend. Volgens de Facility Manager worden er pas kosten gemaakt op het moment dat er geïnvesteerd wordt; de grootkeuken is al afgeschreven en energie en gebruikskosten zijn onbekend. Het personeel is in dienst via CSU en multidisciplinair inzetbaar. Het is dus moeilijk om de kosten en baten in kaart te brengen. Aan de andere kant is Swetterhage een instelling die vindt dat zij in nood haar cliënten moet kunnen voorzien van een maaltijd. Als alleen naar de maaltijdvoorziening van de woningen wordt gekeken, kan men concluderen dat meer dan de helft van de woningen geen gebruik maakt van de maaltijdvoorzieningen die de grootkeuken aanbiedt. Zie figuur 1.

Activiteit	Aantal woningen	Aantal maaltijden per week	Percentage
Centraal geregenereerd	5	350	13%
Door kok op de woning zelf gekookt	2	140	5%
Op de woning geregenereerd	7	490	18%
Koken zelf	24	1680	63%
Totaal	38	2660	100%

Figuur 1: Overzicht maaltijdvoorziening

In feite is de grootkeuken nu open voor vijf woningen maal gemiddeld tien warme maaltijden per dag (acht cliënten en twee personeelsleden). Dit zijn in totaal vijftig maaltijden per dag van de in totaal driehonderdtachtig maaltijden die er per dag genuttigd worden.

Daarnaast maken zeven woningen gebruik van de mogelijkheid om via de grootkeuken hun maaltijden te bestellen en deze in de woning te regenereren. Het gaat hier om zeven woningen maal gemiddeld tien maaltijden per dag. Dit zijn totaal zeventig maaltijden. In totaal bestelt de keuken wekelijks achthonderd veertig maaltijden. Dat is 31% (13% + 18%) van alle maaltijden die wekelijks worden genuttigd. De grootkeuken wordt open gehouden voor 31% van de maaltijden.

Wanneer er gekeken wordt naar de zorgvisie; "de facilitaire activiteiten zoveel mogelijk terugbrengen naar de woningen", moet men zich het volgende afvragen:

1. Is elke groep dagelijks in staat om te voorzien in de maaltijdvoorziening, kijkend naar de verschillende niveaus in de groepen?
2. Wie gaat de bereiding van de maaltijd voor zijn rekening nemen?
3. Welke opties zijn er?
4. Welke consequenties heeft dit voor de zorg, ook kijkend naar HACCP²⁰?
5. Welke consequenties heeft dit voor de nieuwbouw?

¹⁹ Zoun, S. Facility management in de kleinschalige zorg 'Denk groot, organiseer klein'. Facility Management Magazine | 144 | Oktober 2006. Bladzijde 61 en verder.

²⁰ HACCP staat voor Hazard Analysis Critical Control Points. Vrij vertaald: een analyse van kritische punten waarop extra goed gelet moet worden.

Wanneer er gekeken wordt naar de verschillende groepen cliënten die op Swetterhage wonen dan kan men er van uitgaan, dat de meeste cliënten een midden tot laag niveau hebben. Dit houdt in dat zij met begeleiding een aantal dagelijkse taken op zich zouden kunnen nemen, maar men moet ook in de gaten houden dat men niet op de cliënten kan bouwen. Vandaag hebben ze een goede dag en gaat alles prima, morgen kan het totaal anders zijn en zal men het anders op moeten lossen. Tevens mag men niet uit het oog verliezen, dat zij niet voor niets in een instelling als Swetterhage wonen en een “echte thuissituatie” nooit gerealiseerd kan worden. Het is dan ook een uitdaging om een goede balans te vinden tussen wat wel en niet binnen hun vermogen ligt. Als men kijkt naar het voorzien in maaltijden, ziet men in figuur 1 dat 63% van de woningen al zelf in hun maaltijden voorziet. Dit gebeurt in verschillende opties. Zo hebben woningen een zorghulp in dienst die assisteert bij het regenereren van de maaltijden of die samen met cliënten de maaltijd kookt of het verzorgend personeel kookt zelf.

Er zijn ook gesprekken gevoerd met vergelijkbare instellingen²¹ die er voor gekozen hebben om iedere woning zelf in zijn maaltijd te moeten laten voorzien en die niet kunnen terugvallen op bijvoorbeeld een facilitaire dienst. Uit ervaring blijkt dat dit prima verloopt, wanneer men de cliënten als extra hulp ziet. Voor het daadwerkelijk koken blijft het verzorgend personeel of de zorghulp altijd verantwoordelijk. Het is een verandering waar men op zal moeten anticiperen, maar wanneer iedereen de juiste materialen tot zijn beschikking heeft, is dit zeker een toegevoegde waarde voor de groep.

Ook blijkt uit de interviews²² dat het verzorgend personeel van Swetterhage er op de woning vanuit gaat dat er iemand extra bij komt die gaat helpen met het koken van de maaltijden. Men denkt dat men voor het extra werk geen tijd heeft, maar vergeet dat er per woning van acht cliënten naar zes cliënten wordt teruggedaan. Daarnaast bezoeken de meeste cliënten, op een uitzondering daar gelaten, de dagopvang, wat inhoudt dat zij overdag niet in de woning aanwezig zijn. In theorie zou het verzorgend personeel dus tijd moeten hebben om een maaltijd te kunnen koken, wanneer er enerzijds werkzaamheden verdwijnen en er andere voor in de plaats komen.

Er zijn voor de toekomst verschillende opties mogelijk. Zo kan men kiezen voor geheel zelfstandig koken op de woning, maar ook voor koken op de woning met ondersteuning.

4.1.1 Zelfstandig koken op de woning

Wanneer men kiest voor zelfstandig koken op de woning moet men de beschikking hebben over een ruime en professionele keuken, voldoende stroomcapaciteit en professionele apparatuur, inclusief een ruimte voor een levensmiddelenvoorraad voor alle woningen. Om een goed inzicht te krijgen in de hoeveelheid handelingen en de benodigde tijd en apparatuur kan een pilotversie gehouden worden onder diverse woningen met verschillende cliëntenniveaus. Op deze manier kan door middel van invullijsten bijgehouden worden hoeveel tijd iedere handeling kost en kunnen eventuele problemen vroegtijdigesignaleerd worden. Vanuit hier kan men dan de keuze maken of het koken op de woning de juiste optie is. Het effect hiervan is dat de cliënten gestimuleerd worden zichzelf te ontwikkelen en de grootkeuken gesloten kan worden.

²¹ Zie bijlage 3.6 Interviews bladzijde 26 en verder

²² Zie bijlage 3 Interviews bladzijde 15 en verder

4.1.2 Assistentie bij koken op de woning

Per woning zal gekeken moeten worden welke impact het koken op de cliënten heeft en hoeveel tijd dit van het verzorgend personeel vergt, om vervolgens te kunnen beoordelen of men extra hulp krijgt bij kookactiviteiten. Voor cliënten met een laag niveau zou men kunnen onderzoeken of een assistent de taak van koken op zich kan nemen, zodat het verzorgend personeel zich bezig kan houden met de zorg. Wel moet er rekening gehouden worden met het feit dat extra personeel extra kosten met zich meebrengt.

Men kan ook voor de optie kiezen om zelf op de woning te koken, maar in geval van nood terug te vallen op maaltijden vanuit de grootkeuken. De grootkeuken moet hier dan wel op voorzien zijn. Zo zullen er dan altijd maaltijden aanwezig moeten zijn en ook verschillende soorten, bijvoorbeeld “gewone” maaltijden, maar ook gemalen maaltijden. Wanneer men hier voor kiest zal de woning moeten worden voorzien van regeneratie mogelijkheden. Met deze optie bestaat de kans dat wanneer de facilitaire dienst blijft ondersteunen de stimulans tot het creëren van een thuissituatie met betrekking op het koken geremd zal worden en zal de grootkeuken open moeten blijven.

4.1.3 Het afsluiten van mantelcontracten

Ook moet men onderzoeken of het inkopen van panklare groente, vlees en aardappelen via een mantelcontract bij diverse leveranciers een inkoopvoordeel oplevert. Men zou er voor kunnen kiezen om met een aantal woningen tegelijk in te kopen. Het inkopen van deze panklare groente, vlees en aardappelen heeft als voordeel dat men minder tijd kwijt is met het koken. Men kan er voor kiezen dit te laten bezorgen bij de woning, hier moet men wel rekening houden met de bevoorrading. Ook moet er nagedacht worden over een logische routing in de woning, voldoende opslagruimte en een goede infrastructuur op het terrein. Dit resulteert in meer tijd voor de zorg aan de cliënten en er kan een inkoopvoordeel worden behaald op de maaltijden.

4.1.4 HACCP

Ook zal men moeten kijken hoe men in de nieuwbouw aan de HACCP normen kan voldoen. Als instelling ben je verplicht hieraan te voldoen. Men zal volgens vaste procedures moeten gaan werken om risico's te beperken. Men zal de risico's moeten inventariseren, identificeren, analyseren en evalueren en de mate van belangrijkheid afwegen.

4.2 Linnenverzorging

4.2.1 Wasserij

Vanuit de zorgvisie wil men proberen het wassen van persoonsgebonden artikelen terug te brengen naar de woning, voor het wassen van platgoed wordt gekeken naar diverse mogelijkheden. Voor het nemen van deze beslissing is de hoeveelheid te wassen bovenkleding onderzocht. Dit gebeurt nu in eigen beheer. Vervolgens is de onderkleding en het platgoed in kaart gebracht. Er is gekeken naar de totale hoeveelheid, aantallen per woning, benodigde ruimte en beschikbare ruimte. Om in de woning te kunnen wassen is het noodzakelijk dat men effectief en efficiënt te werk kan gaan.

Om de hoeveelheden persoonsgebonden artikelen in kaart te brengen heeft de wasserij voor een periode van twee maal dertien weken bijgehouden hoeveel was zij te verwerken had van

zevenendertig woningen²³. Het gemiddelde van deze twee periodes is per week weergegeven in figuur 2.

	Trui/vest	Broek	T-shirt	Hemd/blouse	Kussen	Jassen	Jurk/rok	Sokken	Dekbed	Totaal
Gem. per week periode 1	1416	1688	1574	285	35	31	17	196	564	5805
Gem. per week periode 2	1179	1615	1151	224	20	39	25	144	455	4852
Gem. per woning per week periode 1	38	46	43	8	1	1	0	5	15	157
Gem. per woning per week periode 2	32	44	31	6	1	1	1	4	12	131
Totaal gem. per woning	35	45	37	7	1	1	1	5	14	144
Gewicht artikel in kg	0,7	0,7	0,2	0,2	0,6	0,9	0,45	0,005	2	
Gem. gewicht per artikel per woning per week in kg	24,55	31,24	7,37	1,37	0,44	0,85	0,26	0,02	27,53	93,63

Figuur 2 Totaal overzicht gemiddeld aantal te wassen bovenkleding per week en per woning

Wanneer er gekeken wordt naar de mogelijkheden²⁴ kan men concluderen, dat wanneer men op de woning een professionele wasmachine en droger heeft van vierendertig kilo, men zes maal (3x2) in de week zal moeten wassen en drogen om de bovenkleding te kunnen verwerken. Wanneer men uitgaat van een semi-professionele wasmachine en droger van acht kilo, zal men ongeveer vierentwintig machines (12 x 2) per week moeten draaien om de bovenkleding te kunnen verwerken, wat neer komt op drie à vier machines per dag. Een totaaloverzicht is weergegeven in figuur 4.

Uit de interviews blijkt dat het verzorgend personeel ervan uitgaat dat de onderkleding en het platgoed uitbesteedt blijft. Dit is niet zeker, men wil onderzoeken wat de verschillende mogelijkheden zijn. Het verzorgend personeel geeft aan nu ook wel eens zelf te wassen en hier geen moeite mee te hebben. Het gaat hierbij om wassen die gedraaid worden na bijvoorbeeld een ongelukje. Dit vindt dus niet dagelijks plaats.

Om het platgoed in kaart te brengen is er voor een overzicht over een periode van tien weken gekozen. Voor alle veertig woningen is tien weken lang bijgehouden wat hun bestellingen waren. Hieruit is een gemiddelde per week per woning naar voren gekomen. Deze gemiddelden van alle veertig woningen zijn bij elkaar opgeteld en geeft een totaal gemiddelde bestelling van Swetterhage per week. Het overzicht is weergegeven in figuur 3.

	Steeklaken	Laken	Badhanddoek	Fonteinendoek badstof	Sloop	Servet	Droogdoek	Sopdoek	Washand	Slab groot	Kinderslap	Hoeslaken badstof	Tafellaken 140x200 wit	Trui/vest stg.	Ondergoed	Pyjamadeel	Sok	Totaal
Gem. besteld per week voor Swetterhage	118	229	5495	539	186	52	619	1671	7332	2543	40	706	396	89	2994	1922	207	25138
Gemid. besteld per woning per week	3	6	141	14	5	1	16	43	188	65	1	18	10	2	77	49	5	644,19
Gewicht per artikel	0,25	0,25	0,25	0,10	0,05	0,05	0,20	0,01	0,01	0,01	0,01	0,35	0,25	0,70	0,01	0,20	0,01	2,71
Gem. gewicht in kg per woning per week	0,75	1,50	35,22	1,40	0,25	0,05	3,26	0,43	1,88	0,65	0,01	6,30	2,50	1,40	0,77	9,80	0,03	66,20

Figuur 3 Overzicht bestelde producten per week en per woning

²³ Zie bijlage 5.1 Wasserij

²⁴ Zie bijlage 6 Wettelijke normen

Wanneer er gekeken wordt naar de mogelijkheden kan men concluderen dat wanneer men op de woning een professionele wasmachine en droger heeft van vierendertig kilo men vier maal (2x2) in de week zal moeten wassen en drogen om het platgoed te kunnen verwerken, wanneer men uitgaat van een semi-professionele wasmachine en droger van acht kilo zal men achttien maal (9x2) moeten wassen. In figuur 4 is weergegeven hoeveel trommels men per week moet wassen en drogen om alles te kunnen verwerken.

Per week per woning	Wasmachine 34 kg	Droger 34 kg	Totaal	Wasmachine 8 kg	Droger 8 kg	Totaal
94 kg bovenkleding	3	3	6	12	12	24
66 kg platgoed	2	2	4	9	9	18
Totaal aantal was/droog beurten			10			42

Figuur 4 Totaal overzicht van het aantal te draaien machines per week

Wanneer er weer gekeken wordt naar de zorgvisie; “de facilitaire activiteiten zoveel mogelijk terugbrengen naar de woningen”, moet men zich het volgende afvragen:

1. Is elke groep dagelijks in staat om te voorzien in de het verzorgen van de was, kijkend naar de verschillende niveaus in de groepen?
2. Wie gaat het wassen en drogen van de was voor zijn rekening nemen?
3. Welke opties zijn er?
4. Welke consequenties heeft dit voor de nieuwbouw?

Uit de interviews blijkt dat het verzorgend personeel er ook hier vanuit gaat dat zij er iemand bij krijgen die het wassen op zich neemt. Hier speelt eigenlijk hetzelfde als bij het koken op de woning, kijkend naar de verschillende niveaus van cliënten die er op Swetterhage wonen.

Voor de nieuwbouw is het noodzakelijk dat men weet welke keuze men gaat maken, zo moet er tijdens de bouw rekening gehouden worden, met de ruimte van een eventueel washok, aansluitingen voor wasmachines, ruimte voor de schone en vuile waskarren, de afvoer en andere aansluitingen. Deze vierkante meters gaan wel af van het zorgoppervlak²⁵. De facilitaire dienst vindt het erg belangrijk dat het verzorgend personeel in de toekomst zo effectief en efficiënt mogelijk te werk kan gaan. Wanneer men achteraf besluit het toch anders te gaan oplossen, brengt dit extra kosten met zich mee. Voor het wassen en drogen op de woning zijn verschillende opties mogelijk; zelfstandig of met assistentie wassen en drogen op de woning, uitbesteden of huren of kopen.

4.2.1.1 Zelfstandig wassen en drogen op de woning

Men moet de beschikking hebben over een ruim en professioneel washok inclusief een ruimte voor voorraden vuile en schone was. In deze ruimte moet apparatuur met voldoende capaciteit staan. Om een goed inzicht te krijgen in de hoeveelheid handelingen en de benodigde tijd en apparatuur zou een pilotversie gehouden kunnen worden onder diverse woningen met verschillende cliëntenniveaus. Op deze manier kan door middel van invullijsten bij gehouden worden hoeveel tijd iedere handeling kost en welke impact dit op de cliënten heeft zo kunnen eventuele problemen vroegtijdig gesignaleerd worden. Wanneer de pilotversie als geslaagd zal worden ervaren zal de huidige wasserij gesloten worden en zal het personeel ergens anders in de organisatie geplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

²⁵ Zorgoppervlak; Er is wettelijk bepaald dat een cliënt een bepaalde hoeveelheid ruimte ter beschikking moet hebben om te kunnen wonen en zorg te kunnen ontvangen. Dit wordt ook wel zorgoppervlak genoemd. Zie bijlage 6 Wettelijke normen.

4.2.1.2 Assistentie bij het wassen en drogen op de woning

Een mogelijkheid zou bijvoorbeeld zijn om het personeel dat nu in de wasserij werkt en in de toekomst elders moet wordt ondergebracht (4.33 FTE) over te plaatsen naar de woning. Hierbij krijgen zij ieder de verantwoordelijkheid voor de was op een aantal woningen. Het voordeel hiervan is dat zij hun werk kunnen blijven doen, het verzorgend personeel er geen omkijken naar heeft en dat de kennis en vaardigheden binnen Swetterhage blijven. Een nadeel hiervan kan zijn dat men werkzaam is in verschillende woningen en niet meer vanuit één punt werkt, er minder sprake zal zijn van directe collegialiteit, omdat iedereen werkzaam is op andere woningen. Tevens zal er onderzocht moeten worden of men het aantal uren dat men nu werkt gehandhaafd kan blijven worden. Het personeel van de wasserij zal bij deze optie ergens anders in de organisatie geplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

In plaats van de optie dat de medewerkers van de wasserij de was op de woningen verzorgen, kan er ook gekeken worden naar een functie waarin de medewerker verantwoordelijk is voor het wassen en de maaltijden op de woning. Hier worden twee functies geïntegreerd. Het verzorgend personeel heeft zo meer tijd om zorg te bieden aan de cliënten en medewerkers van de wasserij krijgen hierdoor meer verantwoordelijkheid.

4.2.1.3 Uitbesteden

Men kan er ook voor kiezen om de bovenkleding op de woning te wassen en de onderkleding en het platgoed uit te besteden. Men moet zich dan afvragen wat de meerwaarde van het wassen van onderkleding en platgoed op de woning is. Het uitbesteden van een deel van was zal extra kosten met zich mee brengen.

4.2.1.4 Huren of kopen

Daarnaast moet men ook de afweging maken of men het platgoed blijft huren of dat Swetterhage dit zelf gaat aanschaffen. Wanneer er niet gekeken wordt naar de kosten, maar puur praktisch heeft het huren een aantal voor- en nadelen. Zo heeft men bij het huren van linnengoed een kleine voorraad die steeds wordt aangevuld, dit is een voordeel omdat de woningen niet over grote opslagruimten beschikken. Men kan door grote hoeveelheden goedkoop huren. Voor de wasserij is het een voordeel dat de standaard producten niet gesorteerd hoeven te worden per instelling, maar via een standaard proces gereinigd kunnen worden. Als nadeel heeft het huren van textiel dat het een echte instellingsindruk heeft en dit eigenlijk niet binnen de nieuwe zorgvisie past. Wanneer men uitgaat van instellingsgebonden goed, kan men iedere cliënt van een eigen voorraad voorzien en zal men het daarmee moeten doen.

Dit kan best een impact op de zorg hebben, het vergt al met al tijd. Zo zal men er voor moeten waken dat men geen weerstand creëert en hier in ieder geval open mee omgaat. De facilitaire dienst probeert een zekere evenwichtstoestand te creëren. Het is dus belangrijk de juiste balans te vinden tussen het zelf doen en uitbesteden.

4.2.2 Naaikamer

Wanneer de wasserij verdwijnt, zal de naaikamer hoogstwaarschijnlijk ook verdwijnen, deze zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. Het verzorgend personeel op de woning zal verantwoordelijk worden voor de herstelwerkzaamheden aan bijvoorbeeld kleding. Kan men van het verzorgend personeel verwachten dat zij kleding zal herstellen of vermaken?

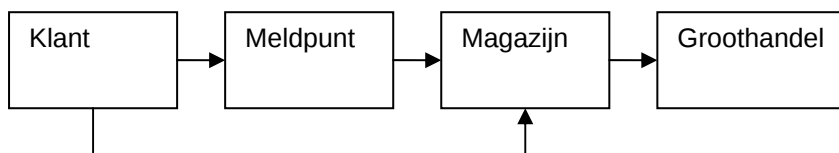
Een andere optie is om een mantelcontract af te sluiten met een kledingreparatiebedrijf die de kleding op komt halen, repareert en weer terug brengt. De gemaakte kosten hiervoor zullen voor rekening van de woning komen. Het is belangrijk dat het verzorgend personeel verantwoordelijk is en blijft voor het er verzorgd bij lopen van de cliënten.

Het personeel van de naaikamer zal bij het verdwijnen van de naaikamer ergens anders in de organisatie geplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

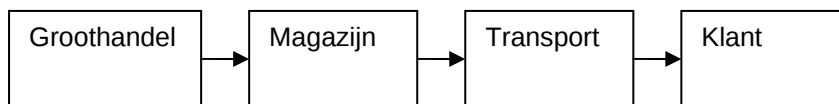
4.3 Magazijn

Het magazijn valt onder de noemer logistiek en dient als opslag voor de gehele instelling Swetterhage met uitzondering van de technische dienst. Het magazijn heeft een omvang van ongeveer 220 m².

Door middel van interviews en observaties blijkt dat in het magazijn niet wordt gewerkt met een procesplanning, ook is er geen afdeling inkoop. Wanneer goederen in het magazijn op zijn, worden deze besteld bij de diverse geselecteerde leveranciers. De goederen worden in het magazijn geleverd en opgeslagen. Het magazijn moet eerst uitzoeken voor wie de goederen zijn voordat zij gedistribueerd kunnen worden. In figuur 5 en 6 wordt dit weergegeven in een proces weergave.



Figuur 5 Processtroom voor het plaatsen van een bestelling



Figuur 6 Processtroom voor het ontvangen van een bestelling

Door middel van deze processtroom kan men concluderen dat deze niet geheel eenduidig verloopt. Soms worden artikelen via het meldpunt besteld, andere keren worden deze direct via het magazijn besteld.

Daarnaast is naar voren gekomen dat er geen digitale verwerking plaats vindt van de ontvangen en uitgaande goederen. Hierdoor is de kans op een fout groot, er is geen totaaloverzicht over de inkomende en uitgaande goederen. Men weet wel dat de goederen niet meer in het magazijn staan, maar niet waar ze naar toe zijn gegaan. Door een kleine fout in de administratie zijn goederen niet meer te achterhalen. Ook is er maar één persoon werkzaam binnen het magazijn en worden handelingen en procedures niet op papier vast gelegd. Hierdoor vindt er niet tot nauwelijks kennisoverdracht plaats.

Het magazijn en de inkoop van facilitaire goederen lijken dus een onder geschoven kindje in de organisatie. De organisatie geeft echter aan te handelen in goed vertrouwen. Ook hier is het de bedoeling dat woningen het in de toekomst allemaal zelf gaan regelen. Vanuit de zorgvisie wil men ook de verschillende mogelijkheden voor het magazijn bekijken. De mogelijkheden zijn zelfstandig of met assistentie inkopen, een inkoopstelsel of een decentrale opslag.

4.3.1 Zelfstandig inkopen en opslaan

Men moet zich wel realiseren dat decentraal inkopen kosten verhogend is en iedere woonunit zijn eigen inkoopbudget nodig heeft. Daarnaast moet men zich afvragen hoe men de kosten in de hand kan houden als er geen behoefteprofiel bestaat met betrekking tot de inkoop. Men zal dus bij het kiezen voor zelfstandig inkopen moeten zorgen voor een behoefte profiel van de inkoper. Tevens moet men beschikken over voldoende opslagruimte en een goede routing in de woning, zodat men gemakkelijk, snel en veilig bij verschillende voorraden kan.

4.3.2 Assistentie bij het zelfstandig inkopen

Om te besparen op de inkoop zal men moeten onderzoeken welk inkoopvoordeel er te behalen valt door centraal te gaan inkopen. Dit kan gecombineerd worden met een centraal inkoopstelsel waar bijvoorbeeld elk locatiehoofd toegang toe heeft en via deze weg kan bestellen bij geselecteerde leveranciers. De bestelde goederen voor de woningen zullen direct worden afgeleverd bij de woning en betaald worden van het woningbudget. Wanneer men voor deze optie kiest zal men tijdens het realiseren van de nieuwbouw rekening moeten houden met de infrastructuur, zodat leveranciers gemakkelijk kunnen laden en lossen. Het personeel van het magazijn zal bij het verdwijnen van het magazijn ergens anders in de organisatie geplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

4.3.3 Inkoopstelsel

Omdat er op dit moment geen inkoopstelsel is en er eigenlijk totaal geen overzicht is wat er met de bestelde producten gebeurt, is het dan ook noodzakelijk om eerst te kijken hoeveel producten niet meer te achterhalen zijn en welke kosten dit met zich meebrengt.

4.3.4. Decentrale opslag

Wanneer het magazijn wordt afgestoten, moet ergens anders ruimte gecreëerd worden om de goederen op te kunnen slaan. Dit zal dan decentraal in de organisatie moeten gebeuren. In een organisatie als Swetterhage is nu eenmaal altijd voorraad aanwezig. Zo kan er voor gekozen worden om kantoorspullen op te slaan in het hoofdgebouw, de winkelvoorraad in de winkel, fysiotherapie materialen bij het kantoor van de fysiotherapie en dergelijke. Hier zal wel extra ruimte voor gecreëerd moeten worden, want deze is nu niet voor handen.

4.4 Schoonmaak

Naar aanleiding van het verplaatsen van facilitaire diensten naar de woning wil men ook onderzoeken wat de mogelijkheden zijn met betrekking tot de schoonmaak. "Schoonmaak wordt in toenemende mate gezien als een voorwaardenscheppende activiteit in het belang van een storingvrij, effectief en efficiënt verlopend kernproces. Wetenschappelijk onderzoek (WAU-Atir/Minkes4/99) heeft aangetoond dat er een relatie bestaat tussen de vervuiling van een werkomgeving en de productiviteit van de in die omgeving werkende mens."²⁶ De schoonmaak wordt beoordeeld aan de hand van twee dominante factoren, te weten:

- De confrontatietijd die een persoon heeft met vervuiling,
- De aard en de ernst van de vervuiling.

²⁶ Zwart, Drs. A de. Zakboek Facility Management. Reed Business Information. 2004. 2^e druk. ISBN 90-6228-501-5. Bladzijde 653

Wanneer de schoonmaak in de toekomst naar de woningen zou gaan, moet men zich afvragen wie dit op zich gaat nemen, het verzorgend personeel of alsnog het schoonmaakbedrijf. Het feit dat Swetterhage een instelling is, mag men niet uit het oog verliezen. Er zal dus rekening moeten worden gehouden met de normen van de NEN 2075 of ook wel het VSR-kwaliteitmeetsysteem genoemd. De grondslagen van dit systeem zijn²⁷:

- Het inventariseren van de elementen die schoongehouden moeten worden,
- Het bepalen van controle steekproeven,
- Het bepalen van het kwaliteitsniveau. Dit niveau wordt uitgedrukt in AQL-waarden²⁸. Kortweg betekent dit dat via een percentage wordt aangegeven hoeveel fouten er maximaal worden getolereerd. Op dit moment is dit in twee niveaus te onderscheiden voor Swetterhage:
 - AQL 4%: Wordt doorgaans gebruikt in ruimtes waar een normale tot hoge kwaliteit gewenst is (sanitaire ruimten).
 - AQL 7%: Wordt doorgaans gebruikt in ruimtes waar een aanvaardbare kwaliteit gewenst is.
- Het uitvoeren van de controle,
- Het rapporteren van de bevinding.

Uit gesprekken en ervaringen met vergelijkbare instellingen is gebleken dat het erg belangrijk is de kwaliteit en de kennis te behouden²⁹. De opties zijn zelfstandig of met assistentie schoonmaken en veiligheid als aandachtspunt.

4.4.1 Zelfstandig schoonmaken op de woning

Wanneer men de schoonmaakwerkzaamheden bij de woning neerlegt, loopt men het risico dat men de kennis en vaardigheden verliest. Het verzorgend personeel wordt dan geacht naast hun primaire taken ook zorg te dragen voor het schoonhouden van de woning. Uit deze gesprekken en ervaring bleek ook dat het verzorgend personeel schoonmaken niet de meest leuke bezigheid vindt en dat dit al snel onderaan het lijstje staat. Hierdoor moet men ervoor waken dat de kwaliteit van de schoonmaak niet verslechtert, maar constant blijft. Ook moet men er voor waken dat men één manier van schoonmaken hanteert. Dit is lastig, omdat iedereen vaak zijn eigen manier van werken heeft en zijn eigen norm van 'schoon' heeft.

4.4.2 Het uitbesteden van de schoonmaakwerkzaamheden

Wanneer men er voor kiest om de schoonmaak via een schoonmaakbedrijf te laten uitvoeren moet men zich realiseren dat dit extra kosten met zich mee brengt, bijvoorbeeld personeelskosten. Via deze weg blijft de kwaliteit van de schoonmaak gewaarborgd en kan het verzorgend personeel zich bezig houden met verzorgende taken. Per woning moet gekeken worden naar de impact op de cliënten wanneer het verzorgend personeel zelf schoonmaakt en hoeveel tijd dit van het verzorgend personeel vergt, om vervolgens te kunnen beoordelen of men extra hulp krijgt bij schoonmaakactiviteiten. Het huidige schoonmaakbedrijf heeft dagelijks vijfendertig minuten schoonmaaktijd per woning.

4.4.3 Veiligheid

Daarnaast zal er tijdens de bouw van de nieuwbouw rekening moeten worden gehouden met een werkkast in de woning. Het is belangrijk dat er voldoende schoonmaakmiddelen en -

²⁷ Zwart, Drs. A de. Zakboek Facility Management. Reed Business Information. 2004. 2^e druk. ISBN 90-6228-501-5. Bladzijde 661

²⁸ Acceptance Quality Limit

²⁹ Zie bijlage 3 Interviews

materialen van goede kwaliteit in de woning aanwezig zijn. Deze werkkast zal minimaal een formaat moeten hebben van 4 m². Dit betekent dat deze ruimte afgaat van het zorgoppervlak. Men moet zich wel realiseren dat deze vierkante meters noodzakelijk zijn om het werken en leven in de woning zo optimaal mogelijk te laten plaatsvinden. Daarnaast is het ook belangrijk dat bijvoorbeeld schoonmaakspullen niet in de gang blijven staan maar worden opgeruimd in verband met brandveiligheid en de veiligheid van de cliënten. Deze schoonmaakkast zal om dezelfde reden ook op slot moeten. Aan de hand van vragen als, wie is er verantwoordelijk, wie beheert de sleutels, wie heeft er toegang tot de werkkast zal er een sleutelplan gemaakt moeten worden.

4.5 Technische dienst

Om inzicht te krijgen in de werkzaamheden van de technische dienst is in figuur 7 in een overzichtelijk schema weergegeven wat de werkzaamheden van de technische dienst zijn. Hierbij moet rekening worden gehouden met de tijdslijn. 2004 loopt van 1 oktober tot en met 31 december, 2005 en 2006 zijn in hun geheel weergegeven en 2007 loopt van 1 januari tot en met 21 maart. Om de huidige situatie te kunnen bepalen zijn de gegevens van 2005 en 2006 gebruikt in combinatie met die van 2007.

Overzicht rubrieknaam	Jaartal					Percentage				
	2004	2005	2006	2007	Eindtotaal	2004	2005	2006	2007	Eindtotaal
Aanpassing	94	1			95	15%	0%	0%	0%	1%
BK Algemeen	83	1180	1021	406	2690	13%	41%	38%	56%	39%
Bouwkundig	8	1			9	1%	0%	0%	0%	0%
Brandblus	1				1	0%	0%	0%	0%	0%
Brandblus apparatuur	2	1		1	4	0%	0%	0%	0%	0%
Brandblus middelen	2	8			10	0%	0%	0%	0%	0%
Brandmeld	5	1			6	1%	0%	0%	0%	0%
Brandmeld installatie	2	3	7	1	13	0%	0%	0%	0%	0%
Camera's en Montage	3	33	17	6	59	0%	1%	1%	1%	1%
Camera's/monitoren	8				8	1%	0%	0%	0%	0%
CV, Airco, Luchtbehandeling	4	63	44	17	128	1%	2%	2%	2%	2%
CV,Airco,Luchtbeh.	36	2			38	6%	0%	0%	0%	1%
Diversen	77				77	12%	0%	0%	0%	1%
Electro algemeen	22	409	205	50	686	3%	14%	8%	7%	10%
Elektra	91				91	14%	0%	0%	0%	1%
Huishoudelijke apparatuur	12	10	14	3	39	2%	0%	1%	0%	1%
Inventaris/meubels	1	2	3		6	0%	0%	0%	0%	0%
Keuken	9				9	1%	0%	0%	0%	0%
Locatiebezoek		462	940	127	1529	0%	16%	35%	17%	22%
Medisch Zuurstof		1			1	0%	0%	0%	0%	0%
Meubilair	31	4			35	5%	0%	0%	0%	1%
Miniguard		3	4	1	8	0%	0%	0%	0%	0%
Noodstroom		2	1		3	0%	0%	0%	0%	0%
Pieper		4		1	5	0%	0%	0%	0%	0%
Riool	2	2	8	1	13	0%	0%	0%	0%	0%
Rolstoel, fiets, auto		17	6		23	0%	1%	0%	0%	0%
Sanitair	66	213	91	36	406	10%	7%	3%	5%	6%
Schilderwerk	23	55	82	23	183	4%	2%	3%	3%	3%
Stoffering	1	3	2		6	0%	0%	0%	0%	0%
TC Hulpmiddelen	1	12	1		14	0%	0%	0%	0%	0%
Telefonie	11	12	12	2	37	2%	0%	0%	0%	1%
Uitluister	1	8	4		13	0%	0%	0%	0%	0%
Waterinstallatie		12	3	1	16	0%	0%	0%	0%	0%
Waterontharders		3			3	0%	0%	0%	0%	0%
WTB Algemeen	34	316	243	53	646	5%	11%	9%	7%	9%
Zwembad		10	5	1	16	0%	0%	0%	0%	0%
Eindtotaal	630	2853	2713	730	6926	100%	100%	100%	100%	100%

Figuur 7 Overzicht werkzaamheden technische dienst

De werkzaamheden die het meest voorkwamen in 2005 en 2006 zijn:

- bouwkundig algemeen (het boren van een gaatje, het stellen van een deurdranger en dergelijke)
- elektrotechnisch algemeen (het repareren van stopcontacten, verlichting en dergelijke)
- locatiebezoek (gordijnen ophangen, slot op kast plaatsen en dergelijke)
- werktuigbouwkundig algemeen (het repareren van kranen, temperatuur begrenzers en dergelijke).

Deze activiteiten nemen 80% van alle werkzaamheden in beslag en men vraagt zich binnen de organisatie af of dit niet beter uitbesteed kan worden. Daarnaast kan men ook concluderen dat opdrachten in de loop der jaren anders gerubriceerd worden. De rubriek bouwkundig algemeen stijgt het snelst in werkzaamheden. Wanneer de lijn van het totale aantal werkzaamheden wordt doorgetrokken, stijgt deze langzaam. Er zijn verschillende mogelijkheden om de technische dienst in de toekomst vorm te geven.

4.5.1 Het uitbesteden van de technische dienst door middel van mantelcontracten

Men wil naar aanleiding van de werkzaamheden beoordelen of men de technische dienst kan uitbesteden. Technisch onderhoud, service en storingsen kunnen door middel van mantelcontracten met diverse leveranciers worden opgevangen. Het is van belang dat het verzorgend personeel hier ook in participeert en alleen contact opneemt met de leveranciers die geselecteerd zijn. Vanuit de visie van Swetterhage is het belangrijk dat men deze contracten afsluit met lokale ondernemers, zij willen als instelling ook bijdragen aan de economie in de omgeving. Tevens moet men zich afvragen, wanneer men de technische dienst uitbesteedt, of de dienst altijd direct beschikbaar is. Nu beschikt men zelf over een technische dienst die eigenlijk altijd direct beschikbaar is. Het uitbesteden van de technische dienst bespaart de organisatie de kosten van de huisvesting, voorraad, personeel en gereedschappen.

4.5.2 Het verkleinen van de technische dienst

Er kan ook gedacht worden aan het afstoten van de technische dienst en het aannemen van twee klusjesmannen. Deze zouden alle kleine problemen kunnen verhelpen. Grote werkzaamheden zullen dan uitbesteed moeten worden op de manier zoals bij 4.5.1 beschreven is. Wanneer de technische dienst wordt terug gebracht naar 2 FTE zal het personeel van de technische dienst ergens anders in de organisatie geplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

4.5.3 Locatie technische dienst

In de bouwtekeningen van de nieuwbouw is geen pand opgenomen voor de technische dienst. Men is er nog niet uit of de technische dienst een ander onderkomen moet krijgen of dat deze in de loop van de tijd in een andere vorm wordt voortgezet. Wanneer men beslist de grootkeuken niet meer te gebruiken, zou de technische dienst intrek kunnen nemen in de ruimte die nu de grootkeuken is. Deze ruimte zal dan wel moeten worden aangepast aan de maatstaven van een technische dienstruimte.

Men zou er voor kunnen kiezen om het oude gebouw te laten staan. Qua uitstraling past het niet geheel in het nieuwe beeld, maar het gebouw is van alle technische gemakken voorzien.

Een andere optie is het behouden van de regionale technische dienst, maar deze op een andere locatie in de regio te vestigen. Zo kan Swetterhage in de toekomst gebruik blijven maken van haar dienst maar heeft zij deze niet meer op het terrein.

Er moet door middel van een kosten- en batenanalyse onderzocht worden wat de verschillende mogelijkheden zijn en welke het meest overeenkomt met de wensen en eisen van de organisatie.

4.6 Transport

Vanuit de zorgvisie wil men onderzoeken of het mogelijk is om de transportdienst in de loop van de tijd te laten afbouwen. Om vervolgens de dienst op te heffen. In figuur 8 zijn de werkzaamheden van de transportdienst onderzocht. Wanneer naar het activiteitschema gekeken wordt, ziet men dat er een aantal activiteiten dagelijks terugkomen. Een aantal activiteiten zullen in de loop van de tijd verdwijnen. Wanneer er bijvoorbeeld gekookt en gewassen gaat worden in de woning vervallen de werkzaamheden van het ophalen en wegbrengen van maaltijdboxen, het regenereren van maaltijden en het ophalen en wegbrengen van vuile en schone was. Zo zijn er een aantal activiteiten die in de loop van de tijd zouden kunnen verdwijnen, te denken valt aan de afvalverwerking, zie de paragraaf 4.7 Afvalverwerking.

Men moet zich ook afvragen hoe verhuizingen in de toekomst gerealiseerd gaan worden, wanneer de transportdienst niet meer actief is. Is er een mogelijkheid op het terrein om dit op te vangen door bijvoorbeeld de klusjesmannen die men in dienst kan nemen of moeten cliënten zelf iets organiseren en zullen familie/vrienden hier bij moeten inspringen. Wie gaat de zalen voortaan klaarzetten, zijn het dan de mensen van het restaurant die het op zich moeten nemen. Hoe meer men naar de woning verplaatst, hoe minder werkzaamheden de transportdienst heeft. Men zal dus eerst moeten bepalen wat men wel en niet wil afstoten voor men de beslissing kan nemen of men de transportdienst kan afbouwen en afstoten of het in een andere vorm terug laten komen. Het personeel dat werkzaam is bij de transportdienst zal bij het verdwijnen van de transportdienst in de organisatie herplaatst moeten worden of met een afvloeiingsregeling Swetterhage moeten verlaten.

	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag	Zaterdag	Zondag
Kopjes brengen hoofdgebouw	x	x	x	x	x		
Zwembadwater meten						x	x
Was ophalen vuil	x	x	x	x	x	x	x
Zaal zetten theehuis etc	x	x	x	x	x		
Maaltijdboxen ophalen	x	x	x	x	x	x	x
Spijkstaal (transportwagen) wassen binnenkant	x	x	x	x	x	x	x
Bar aanvullen	x	x	x	x	x		
Luiers brengen		x					
Afval ophalen	x			x			
Perscontainer schoonmaken				x			
Spijkstaal wassen buitenkant				x			x
Spijkstaal accu controleren				x		x	x
Was brengen platgoed	x	x	x	x	x		
Was brengen kleding	x	x	x	x	x		
Boodschappen nachtdienst				x			
Lege waskarren ophalen	x	x	x	x	x	x	x
Verhuizen	x	x	x	x	x		
Apetito diepvries brengen		x		x			
Apetito sorteren				x	x		
Apetito regenereren	x	x	x	x	x	x	x
Maaltijden brengen	x	x	x	x	x	x	x
Winkelwagens ophalen	x	x	x	x	x	x	
Nutrinon brengen	x	x	x	x	x		
Onderhoud containerplaatsen	x	x	x	x	x	x	
Onderhoud terrein	x	x	x	x	x		
IJskast omruilen		x					
Magazijn werk	x	x	x	x	x		

Figuur 8 Overzicht werkzaamheden transportdienst

4.7 Afvalverwerking

In een consumptiemaatschappij heeft iedere samenlevingsvorm, maar ook iedere werkvorm met afval te maken, zo ook Swetterhage. Aan de hand van onderzoek naar diverse wetten blijkt dat Swetterhage zich moet houden aan het LAP, dat staat voor Landelijk Afvalbeheerplan. Zo is Swetterhage verplicht huisafval, GFT-afval, papier en karton en wit- en bruingoed te scheiden. Daarnaast zijn er allerlei richtlijnen per hoeveelheid per afvalstof³⁰. Verantwoord afvalbeheer is noodzakelijk zowel uit het oogpunt van hygiëne als om redenen van preventie om schadelijke effecten voor mens, dier, natuur en organisatie tegen te gaan.

De afvalverwerking is geen aparte dienst binnen de facilitaire dienst, maar valt onder de transportdienst. Voor de nieuwbouw is het belangrijk dat de huidige afvalstromen in kaart worden gebracht, om zo te kijken wat men voor de toekomst kan verwachten. In de eerste tekeningen van de nieuwbouw is geen rekening gehouden met de afvalstroom. De facilitaire

³⁰ Zie bijlage 5.3 Verplichtingen en richtlijnen voor afvalscheiding door bedrijven

dienst vraagt zich dan ook af wat de meest ideale manier is om in de toekomst de afvalstroom te kunnen opvangen. In bijlage 5.2 is een weergave gegeven van de verschillende afvalstromen die Swetterhage heeft.

Vooraf de opslag van het afval vergt een goede en milieuvriendelijke methode. Omdat Swetterhage een instelling is, is zij zelf verplicht haar afval af te voeren. Dit gebeurt nu via Sita³¹. Op het terrein moeten dus goede voorzieningen komen om het afval te kunnen storten. Er zijn dus allerlei verschillende opties om het vuil verantwoord af te voeren, aan iedere afvoermanier hangt een kostenplaatje. Het afval kan decentraal of centraal gescheiden worden waarbij tevens aan veiligheid gedacht moet worden.

4.7.1 Decentrale afvalscheiding

Voor de woningen houdt dit in dat zij afval moeten scheiden in de volgende categorieën; papier, huisafval, gft, incontinentiemateriaal. Dit kan op verschillende manieren. Men kan ervoor kiezen om iedere woning een eigen afvalbak te geven, voor ieder soort afval dat gescheiden moet worden. Dit leidt ertoe dat er voor iedere voordeur minimaal vier afvalbakken staan en dit kan bij niet goed sluiten van de bak gaan stinken. Men kan er ook voor kiezen deze in de woning te houden, maar zal hier dan een aparte ruimte beschikbaar voor moeten stellen. Hier kan gebruik worden gemaakt van een centrale perscontainer. Deze reduceert de hoeveelheid afval en kan dus meer afval verwerken in dezelfde hoeveelheid kubieke meter.

4.7.2 Centrale afvalscheiding

Een andere mogelijkheid is het aanbieden van een milieuplein per vier à zes woningen. Men kan hier kiezen voor ondergrondse- of bovengrondse containers. Beiden hebben voor- en nadelen. Zo verdwijnt bij ondergrondse containers de stank onder de grond, nemen zij optisch gezien minder ruimte in en kan men er meer volume in kwijt, wel moet er rekening gehouden worden met de leegmogelijkheid door een vuilniswagen.

4.7.3 Veiligheid

Tevens moet men rekening houden met de veiligheid van de cliënten. Wanneer de containers geleeagd worden ontstaat er een gat in de grond, men moet hiervoor veiligheidsmaatregelen treffen zodat cliënten hier niet in kunnen vallen, te denken valt aan een hek er omheen. Tegenwoordig zijn er ook kleine perscontainers voor onder de grond. Deze persen het afval direct de container in, waardoor er meer afval per keer kan worden opgehaald. De afvalcontainers worden in het geheel meegenomen en men krijgt er een schone container voor terug.

4.8 Samenvatting

Uit verschillende interviews die gehouden zijn onder de medewerkers, kwam naar voren dat er geen centraal punt is waaruit de nieuwbouw gecoördineerd wordt. Hierdoor is een situatie ontstaan waarin er niemand is die alle kennis rond de nieuwbouw verzamelt. Het belangrijkste orgaan binnen de nieuwbouwplannen is de stuurgroep die bestaat uit leden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de regiomanager en clustermanagers. Deze stuurgroep is echter niet meer actief. Uit diverse gesprekken blijkt ook dat men het moeilijk heeft met de gang van zaken. Zo ervaart de facilitaire dienst zich als niet voldoende gehoord. Het personeel denkt dat er weinig zal veranderen wanneer men eenmaal verhuisd is. Niets is

³¹ Afvalverwerkingsbedrijf: www.sita.nl

minder waar, er zullen wel degelijk zaken veranderen. Er is weinig sprake van een draagvlak voor de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie.

Daarnaast zijn de verschillende mogelijkheden onderzocht om de facilitaire dienst en de zorgvisie optimaal te kunnen integreren. Hierbij is gekeken naar de mogelijkheden van uitbesteden of zelf doen en de personele opties voor de afdelingen: maaltijdvoorziening, linnen verzorging, magazijn, schoonmaak, technische dienst, transport en afvalverwerking.

5.0 Financiële consequenties

In dit hoofdstuk zullen de financiële consequenties voor de facilitaire dienst met betrekking tot de personele gevolgen aan bod komen. Allereerst zal de huidige situatie worden weergegeven, vervolgens zal er een beeld geschetst worden van de toekomst.

5.1 Huidige situatie

Huidige bezetting van de facilitaire dienst:

	Algemene & Facilitaire functies uitgedrukt in FTE
Cluster Facilitaire Dienst Swetterhage	
Swetterhage Facilitaire Dienst Algemeen	9,43
Swetterhage Locatie Centrale keuken (ingehuurd)	0,23
Swetterhage Locatie Winkel Facilitaire Dienst	2,94
Swetterhage Locatie Overig Facilitaire Dienst	4,45
Swetterhage Technische dienst (materiaal)	(ingehuurd) 8,64
Totaal	25,69

Figuur 9 Overzicht huidige FTE bezetting

Als uitgangspunt is de begroting voor de facilitaire dienst van 2007 ter hand genomen³². De opbrengsten en kosten zijn op de volgende manier opgebouwd:

- Totale bedrijfsopbrengsten bestaan uit consulente teamgelden en/of –subsidies
- Totaal salariskosten zijn opgebouwd uit totale salarissen vast personeel en overige bruto kosten
- Totaal personeelskosten bestaan uit sociale lasten, pensioenpremies, overige personeelskosten
- Totale overige bedrijfskosten zijn bijvoorbeeld voeding, huishoudelijke kosten, algemene kosten, onderhoud, energie en cliënt gebonden kosten.

Hieronder zijn de begrote opbrengsten en kosten weergegeven:

	Bedrag
Swetterhage Facilitaire Dienst Algemeen (9.2FTE)	
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 1.369.300,00
Totaal salariskosten	€ 267.800,00
Totaal personeelskosten (incl. schoonmaak)	€ 493.500,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 608.000,00
Totale bedrijfskosten	€ 1.369.300,00
Resultaat	€ -

³² Gemiva-SVG Groep, begroting 2007, regio Noord

Swetterhage Locatie Centrale keuken (0,7 FTE)

Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 171.300,00
Totaal salariskosten	€ 10.800,00
Totaal personeelskosten (incl. personeel niet in loondienst)	€ 70.700,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 89.800,00
Totale bedrijfskosten	€ 171.300,00
Resultaat	€ -

Swetterhage Locatie Winkel Facilitaire Dienst (5 FTE)

Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 173.700,00
Totaal salariskosten	€ 111.700,00
Totaal personeelskosten	€ 34.700,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 27.300,00
Totale bedrijfskosten	€ 173.700,00
Resultaat	€ -

Swetterhage Locatie Overig Facilitaire Dienst algemeen (4,7 FTE)

Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 164.200,00
Totaal salariskosten	€ 112.000,00
Totaal personeelskosten	€ 35.500,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 16.700,00
Totale bedrijfskosten	€ 164.200,00
Resultaat	€ -

Swetterhage Technische Dienst (mat.)

Totaal bedrijfsopbrengsten	€ 600.300,00
Totaal salariskosten (ivm. Uitbesteding Gemiva Midden)	
Totaal personeelskosten (ivm. Uitbesteding Gemiva Miden)	
Totaal overige bedrijfskosten	€ 600.300,00
Totale bedrijfskosten	
Resultaat	€ -

Op dit ogenblik beschikt de facilitaire dienst over 25,69 FTE. In de begroting van 2007 was er 19,6 FTE opgenomen, een verschil van 6,09 FTE.

De totale huidige bedrijfskosten bedragen € 1.878.500,00

De technische dienst van Swetterhage heeft een regionale functie, waardoor de salariskosten en personeelskosten van de technische dienst onder de hoofdvesting van de Gemiva-SVG Groep vallen, dit valt onder de regio Midden. De bedrijfsopbrengsten worden bepaald naar aanleiding van het aantal gebouwen, dat op Swetterhage gevestigd is. Van deze gebouwen wordt de financiële waarde bepaald en de kosten die het met zich mee brengt om het te kunnen onderhouden.

5.2 Toekomstige situatie

Wanneer de facilitaire dienst in een andere vorm terugkomt of uiteindelijk verdwijnt, heeft dit ook consequenties voor de personele financiële gevolgen. Wanneer diensten onder de zorg vallen, verschuiven ook de kosten van de facilitaire dienst naar de zorg. Zo zal het personeel van bijvoorbeeld de wasserij, transport, het magazijn en dergelijke die in de toekomst op Swetterhage blijven werken herplaatst worden binnen de organisatie. Zij zullen dan ook

onder andere kostenposten vallen en niet meer onder de facilitaire dienst. Eén van de uiteindelijke personele opties is bijvoorbeeld:

- Een locatiehoofd facilitaire zaken (1 persoon)
- Contractbeheer met de externe wasserij voor het platgoed (locatiehoofd)
- Contractbeheer voor het externe schoonmaakbedrijf (locatiehoofd)
- Contractbeheer voor het externe afval afvoerbedrijf (locatiehoofd)
- De winkel (7 personen)
- De receptie (5 personen)
- Het restaurant/zaalverhuur/bar (uitbesteed)
- Twee klusjesmannen (2 personen)

De financiële consequenties zijn berekend aan de hand van de begroting van 2007 en een schatting op de personele bezetting die uiteindelijk overblijft³³.

Schatting voor de toekomstige situatie:

Swetterhage Facilitaire Dienst Algemeen (3,31 FTE)

Salariskosten locatiehoofd op basis van 1 FTE	€ 38.928,00	
Salariskosten receptie op basis van 2,31 FTE	€ 118.512,00	
Totaal salariskosten		€ 157.440,00
Personeelskosten locatiehoofd op basis van 1 FTE	€ 9.836,00	
Personeelskosten receptie op basis van 2,31 FTE	€ 22.721,00	
Totaal personeelskosten		€ 32.557,00
Overige bedrijfskosten locatiehoofd op basis van 1 FTE	€ 17.490,00	
Overige bedrijfskosten receptie op basis van 2,31 FTE	€ 40.402,00	
Totaal overige bedrijfskosten		€ 57.892,00
Totale bedrijfskosten		€ 247.889,00

Swetterhage Facilitaire Dienst schoonmaak/restaurant

Kosten schoonmaak CSU	€ 420.000,00
-----------------------	--------------

Swetterhage Locatie Winkel Facilitaire Dienst (2,94 FTE)

Totaal salariskosten	€ 149.796,00
Totaal personeelskosten	€ 20.403,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 16.052,00
Totale bedrijfskosten	€ 186.251,00

Swetterhage Locatie Overig Facilitaire Dienst algemeen (0,12 FTE)

Totaal salariskosten	€ 16.824,00
Totaal personeelskosten	€ 906,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 426,00
Totale bedrijfskosten	€ 18.156,00

Swetterhage Locatie Overig Facilitaire Dienst algemeen (2 FTE)

Totaal salariskosten	€ 52.000,00
Totaal personeelskosten	€ 20.000,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 10.000,00
Totale bedrijfskosten	€ 82.000,00

Totale bedrijfskosten	€ 954.296,00
-----------------------	--------------

³³ Zie bijlage 7 Berekeningen personele begroting

Hierbij gaat de facilitaire dienst terug van 25,69 FTE naar 8.37 FTE. Dit betekent wel dat men moet 17.32 FTE moet herplaatsen, nieuwe functies moet creëren of moet laten afvloeien door middel van een afvloeiingsregeling. De totale bedrijfskosten in de nieuwe situatie bedragen € 954.296,00. Dit is een besparing op de facilitaire dienst van € 924.204,00. Dit bedrag zal gebruikt moeten worden om het budget van de zorg aan te vullen wanneer zij hun eigen diensten in moeten kopen, zoals een hulp voor koken en wassen, het inhuren van een monteur bij een kapotte vaatwasser en dergelijke.

Het restaurant staat in de financiële begroting in combinatie met de schoonmaak. Hiervoor is het huidige bedrag uit de begroting van 2007 aangehouden als richtlijn.

De zorg krijgt door het samenvoegen van de facilitaire dienst en de zorgvisie, te maken met extra kosten. Wanneer het verzorgend personeel besluit iemand aan te trekken die zich bezig houdt met de was en/of het koken komen deze medewerkers voor rekening van de woning. Wanneer men er voor zou kiezen om iemand aan te trekken die zich dagelijks twee uur bezig houdt met het koken en het wassen van kleding op de woning, moet men rekening houden met de volgende kosten:

Swetterhage Locatie Overig Facilitaire Dienst algemeen (0.38 FTE)

(2 uur per dag, 7 dagen per week)

Totaal salariskosten	€ 20.760,00
Totaal personeelskosten	€ 2.870,00
Totaal overige bedrijfskosten	€ 1.350,00
Totale bedrijfskosten	€ 24.980,00

5.3 Samenvatting

Op dit ogenblik beschikt de facilitaire dienst over 25,69 FTE. In de begroting van 2007 was er 19,6 FTE opgenomen, een verschil van 6,09 FTE. De begrote kosten voor de facilitaire dienst voor 2007 komen neer op € 1.878.500,00. Wanneer de facilitaire dienst slinkt, heeft dit ook financiële gevolgen op de personele bezetting. Wanneer men uitgaat van een minimale bezetting van de facilitaire dienst komt dit neer op een bezetting van 8,37 FTE, wat een vermindering is van 17,32 FTE. De begrote kosten voor de 8,37 FTE bedragen € 954.296,00. Dit is een besparing op de facilitaire dienst van € 924.204,00. Dit bedrag zal gebruikt moeten worden om het budget van de zorg aan te vullen wanneer zij hun eigen diensten in moeten kopen, zoals een hulp voor koken en wassen, het inhuren van een monteur bij een kapotte vaatwasser en dergelijke. Op dit moment is moeilijk weer te geven of het opheffen of verkleinen van de facilitaire dienst daadwerkelijk een kostenbesparing oplevert.

6. Aanbevelingen

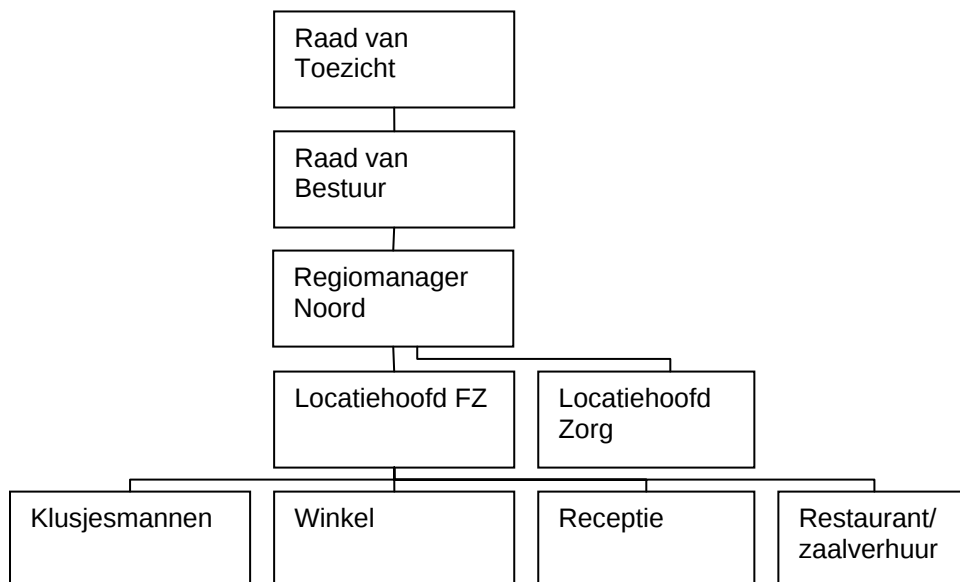
Dit laatste hoofdstuk vormt de afrondingsfase van het rapport. Er zullen verschillende aanbevelingen worden gegeven over op welke wijze Swetterhage in de toekomst de zorgvisie en de facilitaire dienst zo optimaal mogelijk in elkaar kan laten schuiven.

In paragraaf 6.1 zullen eerst aanbevelingen gegeven worden met betrekking tot de organisatiestructuur in de toekomstige situatie. Vervolgens zullen in paragraaf 6.2 de verschillende aanbevelingen tot de organisatiecultuur voor de toekomst aan bod komen en zullen in paragraaf 6.3 de aanbevelingen per dienst worden toegelicht. In paragraaf 6.4 worden de aanbevelingen afgesloten met een conclusie.

6.1 Aanbevelingen organisatiestructuur

Het is belangrijk facilitaire taken te erkennen en te onderscheiden van het primaire proces, de zorg. De verschillende facilitaire taken dienen zo dicht mogelijk bij de cliënten gepositioneerd te worden, hierbij moet gelet worden op de wensen en eisen van de verschillende cliënten, deze kunnen nogal uiteen lopen. Integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie binnen Swetterhage is een manier om maatwerk te kunnen leveren en kwaliteit te kunnen waarborgen. De facilitaire dienst zou dan ook het liefst willen dat zij uit kunnen gaan van een standaard norm en dit kunnen specificeren per groep of woning.

Met als uitgangspunt het verdwijnen van de facilitaire dienst zal ook het organisatiemodel moeten worden aangepast. Zo zal de clustermanager verdwijnen en zal een locatiehoofd de overgebleven taken op zich nemen. Dit locatiehoofd is tevens het aanspreekpunt voor de woningen, waardoor hij een schakel blijft tussen de cliënten en de organisatie. Het organisatiemodel (figuur 10) zal er dan als volgt uitzien:



Figuur 10 Het nieuwe organisatiemodel van Swetterhage

Als men naar de organisatie kijkt kan men concluderen dat er van communicatie en motivatie in de huidige situatie weinig sprake is, het draagvlak is hierdoor minimaal. Op tactisch en strategisch niveau moet men eerst beslissen wat men wel en niet naar de woningen wil gaan verplaatsen en op welke termijn dit moet gaan gebeuren. Dit kan men doen door de organisatiedoelen te vertalen naar de zorgvisie en te kijken door middel van een kosten- en baten analyse welke beslissing de organisatie het meest ten goede komt. Wanneer men deze beslissingen genomen heeft moet dit worden omgezet naar tactisch beleid. Taken en

verantwoordelijkheden moeten duidelijk zijn om vervolgens een facilitair beleid op te kunnen stellen, waarin men de plannen vertaalt naar facilitair niveau. De projectmanager speelt hier een belangrijke rol in.

Men zal zich moeten realiseren dat the sky niet the limit is, iedere organisatie heeft een budget en subsidies waar zij van rond moeten komen. Vanuit strategisch en tactisch niveau wordt er niets in geld vertaald voor de facilitaire plannen. Zo lijkt het net of alles op financieel gebied mogelijk is. Men moet duidelijk zijn in welke budgetten voor welke dienst beschikbaar zijn en hoe deze ingevuld moeten worden, zodat de kwaliteit van de diensten gewaarborgd blijft.

6.2 Aanbevelingen organisatiecultuur

Men zal rekening moeten houden met veranderende waarden, normen, verwachtingen en doelen. Het zwaartepunt ligt hierbij op de waarden. De organisatiecultuur verwijst niet alleen naar ideeën, maar ook naar de verwerkelijking daarvan in de organisatie. Gewoontes en tradities die men zich in de afgelopen jaren heeft aangeleerd, zullen opnieuw overwogen moeten worden, maar ook procedures en technieken zullen uiteindelijk tot uiting komen in bijvoorbeeld de inrichting en vormgeving van de woning en haar faciliteiten.

Daarnaast zal de organisatie het verzorgend personeel meer moeten stimuleren om mee te denken over de facilitaire inrichting van de woning. Zij zijn de experts op dit gebied en zij kunnen aangeven hoe zij zaken het liefst geregeld zouden willen zien en kunnen zorgen voor een optimaal draagvlak. Dit kan door bijvoorbeeld de medewerkers erbij te betrekken, duidelijke verwachtingen uit te spreken, duidelijke taakomschrijving te verschaffen en regelmatig te evalueren. Dit kan men doen door de huidige stuur- en projectgroepen weer nieuw leven in te blazen en zo samen de juiste keuzes te maken. Men kan er ook voor kiezen om het verzorgend personeel meer verantwoordelijkheid te geven, wat er voor zorgt dat het verzorgend personeel alle ruimte krijgt om het dienstenaanbod optimaal te kunnen afstemmen op de vraag. Het gaat hierbij dan ook om de goal setting-theorie (1984, Locke & Latham) de redenering van deze theorie luidt als volgt: “omdat motivatie op een doel gericht gedrag is, leiden doelen die helder en uitdagend zijn tot een hoger niveau van werknemersmotivatie dan doelen die onduidelijk en eenvoudig zijn.” Men zal duidelijk moeten communiceren naar het verzorgend-, maar ook naar het facilitair personeel, welke doelen men gesteld heeft en hoe die bereikt kunnen worden. Vanuit die verwachtingen kunnen operationele doelen worden gesteld en kan resultaat worden gehaald, waardoor medewerkers weer gemotiveerd worden om mee te werken aan het realiseren van het nieuwbouwproject.

Door het wijzigingen van de organisatiestructuur en –cultuur en het verminderen van het aantal functies, moet men rekening houden met het veranderen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ter bevordering van de motivatie en communicatie is het belangrijk dat iedere medewerker weet waar hij/zij aan toe is en wat er veranderd binnen zijn/haar positie. Dit kan duidelijk worden gecommuniceerd door middel van een taak/functieomschrijving. Voor de facility manager geldt dat hij nu de kar zal moeten trekken en op het gebied van het ontwikkelen van facilitair beleid deze taak op zich zou moeten nemen. Er moet beleid gemaakt worden over hoe de komende jaren de facilitaire dienst vorm gegeven moet worden. Op langere termijn zal de hoofdtaak het beheer van de contracten, de winkel, receptie, restaurant/zaalverhuur en de klusjesmannen worden. Daarnaast zal hij een adviserende rol krijgen ter ondersteuning van de zorgvisie.

6.3 Aanbevelingen facilitaire dienst

Per dienst is gekeken naar wat op dit moment de optie is die het best bijdraagt in de vraag; “Hoe kunnen de zorgvisie en de facilitaire dienst het best integreren om zo meer een thuissituatie te creëren”.

6.3.1 Maaltijdvoorziening

Om een goed inzicht te krijgen in de hoeveelheid handelingen en de benodigde tijd en apparatuur om in een maaltijd te voorzien voor zes cliënten en twee personeelsleden, wordt aanbevolen een pilotversie te houden onder diverse woningen met verschillende cliëntenniveaus. Op deze manier kan door middel van invullijsten bij gehouden worden hoeveel tijd iedere handeling kost en kunnen eventuele problemen vroegtijdig gesignaleerd worden. Vanuit hier kan men dan de keuze maken of het koken op de woning de juiste optie is en kan men gaan nadenken over mantelcontracten en HACCP. Er wordt geadviseerd de grootkeuken pas af te stoten op het moment dat het zelfstandig koken goed op de rails staat.

6.3.2 Linnenvoorziening

Voor de linnenverzorging is er een goed inzicht in de aantallen was en het aantal handelingen. Hier wordt geadviseerd om de bovenkleding op de woning te wassen en de onderkleding en het platgoed uit te besteden. Om het verzorgend personeel te ontzien wordt er geadviseerd de medewerkers van de wasserij te laten ondersteunen en de was op de woningen te laten verzorgen. Wanneer blijkt dat de woningen na de pilotversie van de maaltijdvoorzieningen niet in staat zijn dit organisatorisch rond te krijgen, kan er ook gekeken worden naar een functie waarin de medewerkers van de wasserij verantwoordelijk zijn voor het wassen en de maaltijden op de woning. Hier worden twee functies ineen geschoven. Het verzorgend personeel heeft zo meer tijd om zorg te bieden aan de cliënten en medewerkers van de wasserij krijgen hierdoor meer verantwoordelijkheid.

Voor herstelwerkzaamheden wordt geadviseerd een mantelcontract af te sluiten met een kledingreparatiebedrijf die de kleding tegen de gemaakte kosten op komt halen, repareert en weer terug brengt. Het verzorgend personeel zal onderkleding zelf moeten merken.

6.3.3 Magazijn

Voor het magazijn wordt geadviseerd om een centraal inkoopstelsel op te zetten waar elk locatiehoofd toegang toe heeft en via deze weg kan bestellen bij geselecteerde leveranciers. De bestelde goederen voor de woningen zullen direct worden afgeleverd bij de woning en betaald worden van het woningbudget. Het magazijn zal moeten verdwijnen en de bestelde goederen zullen decentraal moeten worden opgeslagen in de organisatie.

6.3.4 Schoonmaak

Aan de schoonmaak verandert eigenlijk niets, uit onderzoek blijkt dat het schoonmaken van de woning door het verzorgend personeel geen hogere kwaliteit oplevert dan wanneer het wordt uitbesteed, sterker nog de kwaliteit verslechterd. Er wordt geadviseerd om de schoonmaak uit te besteden aan een schoonmaakbedrijf. Via deze weg blijft de kwaliteit van de schoonmaak gewaarborgd en kan het verzorgend personeel zich bezig houden met verzorgende taken.

In verband met de veiligheid van de cliënten, heeft alleen het verzorgend personeel en iemand van het schoonmaakbedrijf door middel van een sleutel toegang tot de schoonmaakkast.

6.3.5 Technische dienst

Voor de technische dienst wordt geadviseerd deze af te stoten en terug te brengen naar 2 FTE aan klusjesmannen. Voor de technische werkzaamheden wordt geadviseerd deze uit te besteden door middel van mantelcontracten aan bedrijven uit de omgeving, om zo de lokale omgeving te stimuleren en om de tijdspanne bij calamiteiten te verkleinen. Voor het onderkomen van de klusjesmannen wordt geadviseerd het gebouw van de technische dienst te laten staan totdat er ruimte is in 'In den Herberg' (door het verdwijnen van het magazijn, dan wel de grootkeuken).

6.3.6 Transport

De transportdienst wordt aanbevolen langzaam te gaan afbouwen met hun werkzaamheden. Op het moment dat er nieuwe woningen in gebruik worden genomen zullen deze niet meer terug kunnen vallen op de transportdienst. De werkzaamheden worden uiteindelijk steeds minder, waardoor de transportdienst in de toekomst opgeheven kan worden.

6.3.7 Afvalverwerking

Wat betreft afvalverwerking wordt geadviseerd om over te gaan op ondergrondse perscontainers op twee milieupleinen. Men zal een veiligheidssysteem moeten ontwikkelen waardoor cliënten geen gevaar lopen bij het legen van de containers.

6.4 Algemene aanbevelingen

Om over valkuilen heen en er niet midden te stappen wordt geadviseerd rond te kijken in de omgeving. Te kijken en te leren van andere vergelijkbare instellingen. Men laat kansen liggen door zelf het wiel opnieuw uit te willen vinden. Dit is onnodig en dit brengt extra tijd, geld en kosten met zich mee. Op deze manier kan geleerd worden van elkaars fouten en zullen er minder fouten gemaakt worden tijdens het realiseren van dit nieuwbouwproject.

Swetterhage wordt aanbevolen gedurende het traject van het integreren van de facilitaire dienst en de zorgvisie, SLA's op te stellen voor zowel intern als extern. Hiermee staat zowel de interne als de externe klant centraal en kan de kwaliteit van de aangeboden diensten gewaarborgd worden. Zo zullen er afspraken gemaakt moeten worden over de dienst en het product, de looptijd van de SLA, de meetwijze, de rapportagefrequentie, de respons en levertijd, de wijze van betaling, het resultaat van de afspraken, eventuele bijzonderheden en de contactpersoon. Met behulp van een SLA is het dan ook mogelijk om de dienst te toetsen aan de in de SLA vastgelegde afspraken.

Ook wordt zij geadviseerd een duidelijk personeelsbeleid op te stellen voor het herplaatsen van personeel in de organisatie of het laten afvloeien van personeel. Het gaat hier om 25,69 FTE (ongeveer 40 medewerkers). Dit aantal wordt terug gebracht naar 8,37 FTE (ongeveer 15 medewerkers), wat neer komt op herplaatsten of laten afvloeien van ongeveer 25 medewerkers.

6.5 Conclusie

Met de bovenstaande aanbevelingen op een rijtje zal de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie haalbaar moeten zijn. Swetterhage heeft nog een tijdspad van tien jaar te bewandelen, waarin zij kan zorgen voor goed ontwikkeld strategisch beleid op het gebied van de te realiseren nieuwbouw. Vervolgens zullen deze beslissingen moeten worden omgezet in tactisch beleid. Dit zal op korte termijn moeten gebeuren om vanuit hier weer op

tijd te kunnen anticiperen vanuit de facilitaire dienst. Ook zal men snel moeten beginnen met het creëren van een draagvlak. De hele verandering is een complexe gebeurtenis en zal gefaseerd plaats moeten vinden. Wanneer men niet zal handelen zoals hierboven beschreven is, zal de integratie van de facilitaire dienst in de zorgvisie gedoemd zijn te mislukken.

6.6 Samenvatting

Op tactisch en strategisch niveau moet men eerst gaan beslissen wat men wel en niet naar de woningen wil gaan verplaatsen en op welke termijn dit moet gaan gebeuren. Dit kan men doen door de organisatiedoelen te vertalen naar de zorgvisie en te kijken door middel van een kosten- en baten analyse welke beslissing het meest ten goede komt aan de organisatie. Daarnaast zal men een facilitair beleid op moeten stellen, waarin men de plannen vertaalt naar facilitair niveau. Tevens moet men zich realiseren dat the sky niet de limit is en zal men een duidelijk financieel plan moeten opstellen met betrekking tot het integreren van de zorgvisie en de facilitaire dienst. Met als uitgangspunt het verdwijnen van de facilitaire dienst zal ook het organisatiemodel moeten worden aangepast. Zo zal de clustermanager verdwijnen en zal een locatiehoofd de overgebleven taken op zich nemen. Men zal moeten werken aan het creëren van een draagvlak. De maaltijdvoorziening en het wassen wordt teruggebracht naar de woning met of zonder ondersteuning. De diensten linnenverzorging, schoonmaak, technische dienst en afvalverwerking zullen in de toekomst worden uitbesteed en de diensten transport en magazijn zullen in de toekomst verdwijnen. Dit alles om maatwerk te kunnen leveren en kwaliteit te kunnen waarborgen.

7. Plan van aanpak

Om het integreren van de zorgvisie en de facilitaire dienst structuur te bieden is er een plan van aanpak opgesteld door middel van een tijdspad. Hier wordt vanuit gegaan dat het hele nieuwbouwproject in 2017 is afgerond, zoals nu ook in de planning van Swetterhage staat. De planning geeft inzicht in de stappen die Swetterhage zal moeten ondernemen om het nieuwbouwproject tot een succes te maken.

Tijdspad	Activiteit	Verantwoordelijk
Juni - juli 2007	Op strategisch niveau beslissen wat men wel en niet naar de woning wil gaan verplaatsen en op welke termijn	Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en de regiomanager Noord
Juli -september 2007	Strategische beslissingen omtrent de nieuwbouw omzetten in tactisch beleid en facilitair beleid	Regiomanager Noord, Clustermanager FZ
Augustus 2007 - tot nodig	Stuurgroep opnieuw bij elkaar roepen en een duidelijk pad uitzetten met betrekking tot het ineen schuiven van de zorgvisie en de facilitaire dienst	Huidige stuurgroep bestaande uit iemand van de Raad van Toezicht, iemand uit de Raad van Toezicht, de Regiomanager Noord, Clustermanager FZ en diverse Clustermanagers en locatiehoofden van de zorg en de projectmanager
Septemeber 2007 - december 2008	Stuurgroep onderneemt actie door bijeenkomsten te organiseren om een draagvlak te creëren, pilotversies uit te zetten bij diverse woningen e.d.	Stuurgroep
December 2007 - december 2008	Start bouw eerste 8 woningen	Aannemer, architect, projectmanager
	Afvalverwerking realiseren	Aannemer, architect, projectmanager, facilitaire dienst
	Plannen hoe om te gaan met de transportdienst en technische dienst voor de eerste 8 woningen	Projectmanager, facilitaire dienst, locatiehoofden zorg
	Oriënteren naar het afsluiten van mantelcontracten	Facilitaire dienst
	Plannen hoe om te gaan met de wasserij voor de eerste 8 woningen	Projectmanager, facilitaire dienst, locatiehoofden
Juni 2009 - juli 2009	De eerste cliënten verhuizen naar hun nieuwe woning	Projectmanager, facilitaire dienst, locatiehoofden zorg, clustermanagers zorg
	De eerste 8 woningen beginnen met zelfstandig koken en wassen op de woning	Facilitaire dienst
	De eerste medewerkers worden herplaatst in de organisatie	P&O, facilitaire dienst
	Eerste afbouw transportdienst en technische dienst	P&O, facilitaire dienst
	Eerste afbouw wasserij	P&O, facilitaire dienst

Facilitair adviesrapport voor de nieuwbouw van Swetterhage

September - oktober 2009	Evalueren hoe het koken en wassen op de woningen verloopt	Facilitaire dienst, locatiehoofden zorg
	Evalueren hoe het gaat zonder transportdienst en technische dienst	Facilitaire dienst, locatiehoofden zorg
	Tussentijds situatie aanpassen	Facilitaire dienst, projectmanager
Medio 2010	Beginnen met afbouwen magazijn	Facilitaire dienst, locatiehoofden
Medio 2010	Start nieuwbouw zelfstandige woningen Swetpolder	Aannemer, architect, projectmanager
Medio 2012	Clënten verhuizen naar de Swetpolder	Facilitaire dienst
	Tweede afbouw transportdienst en technische dienst	P&O, facilitaire dienst
	Tweede afbouw waterrij	P&O, facilitaire dienst
Na 2 a 3 maanden	Evalueren hoe het koken en wassen op de woningen verloopt	Facilitaire dienst, locatiehoofden zorg
	Evalueren hoe het gaat zonder transportdienst en technische dienst	Facilitaire dienst, locatiehoofden zorg
Medio 2013	Start bouw overige woningen Swetterhage	Aannemer, architect, projectmanager
Medio 2014	De volgende groep clënten verhuist naar de woningen op Swetterhage	Projectmanager, facilitaire dienst, locatiehoofden zorg, clustermanagers zorg
	De volgende woningen start met zelfstandig koken en wassen op de woning	Facilitaire dienst
	Derde afbouw transportdienst en technische dienst	P&O, facilitaire dienst
	Derde afbouw waterrij	P&O, facilitaire dienst
Na 2 a 3 maanden	Evalueren hoe het koken en wassen op de woningen verloopt	Facilitaire dienst
	Tussentijds situatie aanpassen	Facilitaire dienst
Medio 2015	Start bouw laatste woningen Swetterhage	Aannemer, architect, projectmanager
	Afbouwen technische dienst	Facilitaire dienst
	Starten met de klusjesmannen	P&O, facilitaire dienst
	Afbouwen transportdienst	P&O, facilitaire dienst
	Afbouwen waterrij	P&O, facilitaire dienst
Medio 2016	De laatste woningen verhuizen naar hun nieuwe woning op Swetterhage	Projectmanager, facilitaire dienst, locatiehoofden zorg, clustermanagers zorg
Medio 2017	De nieuwbouw is gerealiseerd	Aannemer, architect, projectmanager, facilitaire dienst

8. Beantwoording onderzoeksvraag

In dit rapport wordt antwoord gegeven op de volgende onderzoeksvraag:

“Op welke wijze kan in de toekomst de onderzochte zorgvisie, met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie” voor de cliënten, binnen de nieuwbouw van woonlocatie Swetterhage worden samengevoegd met het facilitair proces, waarbij alle aspecten van een “thuissituatie” worden belicht? Welke facilitaire veranderingen zullen er getroffen moeten worden om in de nieuwbouw aan de wettelijke eisen te voldoen en een optimale werk- en woonomgeving te creëren, welke personele gevolgen heeft dit voor de facilitaire bezetting en wat zijn hierdoor de financiële gevolgen voor de facilitaire dienst?”

Om de vraag goed te kunnen beantwoorden zal de onderzoeksvraag in delen worden beantwoord.

Op welke wijze kan in de toekomst de onderzochte zorgvisie, met betrekking tot het creëren van een “thuissituatie” voor de cliënten, binnen de nieuwbouw van woonlocatie Swetterhage worden samengevoegd met het facilitair proces, waarbij alle aspecten van een “thuissituatie” worden belicht?

Allereerst zullen de organisatiedoelen vertaald moeten worden naar de zorgvisie. Dit moet gebeuren op tactisch en strategisch niveau aan de hand van een kosten- en batenanalyse. Vervolgens moet men bepalen op welke termijn men de organisatiedoelen wil realiseren en welke facilitaire diensten er in de zorgvisie geïntegreerd moeten worden. Daarna zal men het tactisch beleid moeten omzetten in facilitair beleid en zal de clustermanager facilitaire dienst dit verder moeten vertalen naar facilitair niveau.

Door decentralisatie van de facilitaire dienst naar de woning biedt men de mogelijkheid alle thuisaspecten die mogelijk zijn aan te bieden aan de klant, de cliënt. Daarnaast is het creëren van een draagvlak een essentieel punt in het laten slagen of falen van de decentralisatie. Taken en verantwoordelijkheden zullen veranderen, waardoor cliënten zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Welke facilitaire veranderingen zullen er getroffen moeten worden om in de nieuwbouw aan de wettelijke eisen te voldoen en een optimale werk- en woonomgeving te creëren?

Als organisatie moet men zich houden aan de wettelijke normen³⁴. Hierbij moet men rekening houden met de verplichte afvalscheiding, een goede en veilige infrastructuur, professionele kook- en wasapparatuur en een gesloten werkkast voor schoonmaakmiddelen. Men zal er ten allen tijden voor moeten zorgen dat de cliënten zich op elk vlak veilig kunnen ontwikkelen.

Welke personele gevolgen heeft dit voor de facilitaire bezetting en wat zijn hierdoor de financiële gevolgen voor de facilitaire dienst?

De facilitaire dienst zal in de toekomst worden terug gebracht van 25,69 FTE naar 8,37 FTE, dat is een vermindering van 17,32 FTE. Dit is een besparing op de facilitaire dienst van € 924.204,00. Dit bedrag zal gebruikt moeten worden om het budget van de zorg aan te vullen wanneer zij hun eigen diensten in moeten kopen. Wanneer dit wordt vertaald naar medewerkers betekent dit dat er van veertig medewerkers wordt terug gegaan naar ongeveer 15 medewerkers, wat een personele vermindering is van 25 medewerkers. De medewerkers zullen in de toekomst herplaatst worden in de organisatie of met een afvloeiingsregeling Swetterhage verlaten.

³⁴ Zie bijlage 6 Wettelijke normen

Literatuuropgave

Artikelen

- Zoun, S. Facility management in de kleinschalige zorg 'Denk groot, organiseer klein'. Facility Management Magazine I 144 I Oktober 2006. Bladzijde 61 en verder.

Boeken

- Baarda, Dr. D.B. en Goede, Dr. M.P.P. Basis methoden en technieken 'Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwantitatief onderzoek'. Wolters-Noordhoff Groningen I Houten. 4^e geheel herziene druk. ISBN 90-207-3315-X.
- Boddy, D. University of Glasgow. Het managen van projecten. Pearson Education Benelux, Amsterdam. 2003. ISBN 90-430-0710-2
- Cozijnsen, Prof. A. J. Anders veranderen 'Sturen op slaagfactoren bij complexe veranderprojecten'. Pearson Education Benelux, Amsterdam. 2004. ISBN 90-430-0829-x
- Cozijnsen, Prof. A. J. en Vrakking, Prof. Ir. drs. W. J. Handboek verander-management 'Theorieën en strategieën voor organisatieveranderingen'. Kluwer. 2003. 2^e herziene druk. ISBN 90-13-00299-4.
- Gramsbergen, Y.H. e.a. Conflicten in organisaties 'Theorie en praktijk van conflictbeheersing en mediation'. Wolters-Noordhoff Groningen I Houten. 2005 ISBN 90-013-4601-4
- Jans, R. Het schrijven van beleidsadviezen. Nelissen I Soest. 3^e druk. 2004. ISBN 90-244-1468-7
- Jellema. Hogere bouwkunde 'Bouwproces beheren'. Thiememeulenhoff. 2004. 2^e druk, eerste oplage. ISBN 90-069-5057-2
- Kempen, P en Keizer, J. Competent afstuderen en stagelopen 'Een advieskundige benadering'. Wolters Noordhoff. Derde druk. 2006. ISBN 90-01-46824-1
- Zwart, Drs. A de. Zakboek Facility Management. Reed Business Information. 2004. 2^e druk. ISBN 90-622-8501-5

Organisatieliteratuur

- College bouw ziekenhuisvoorzieningen. 'Gebouwkwaliteit en de gehandicaptenzorg 2003 instellingsrapport.' 20 november 2003. Rapportnummer DB030330/295
- Merkestijn, B. Gemiva-SVG Groep. Begroting 2007 Regio Noord. December 2006.
- Otten, R. en Jong, de. A. 'Toekomst Swetterhage in Perspectief'. Februari 2003
- Van Aarle De Laat bouwmanagers gezondheidszorg bv: Programma van eisen Gemiva-SVG Groep t.b.v. Swetterhage. Juni 2006

Rapporten

- College bouw ziekenhuisvoorzieningen: AWBZ-voorzieningen 'Bouwmaatstaven voor nieuwbouw'. November 2003. Rapportnummer 0.114. ISBN 90-8517-005-0
- 'Landelijk Afvalbeheerplan 2002-2012; Deel 1 Beleidskader.' Hoofdstuk 14 Afvalscheiding. April 2004. Artikelcode 4039

Websites

- Milieu: www.vrom.nl
- Wetten en normen: www.bouwcollege.nl
- Wetten en normen: www.senternovum.nl
- Wetten en normen: www.wetten.overheid.nl
- Wetten en normen: www.arbo.nl
- Gehandicaptenzorg: www.vgn.org

- **Inspectie van volksgezondheid:** www.igz.nl
- **Ministerie van volksgezondheid, welzijn en sport:** www.minvws.nl
- **Vergelijkbare organisatie:** www.ipse.nl
- **Vergelijkbare organisatie:** www.debruggen.nl
- **INK-model:** <http://nl.wikipedia.org/wiki/INK-model>

Bijlagen

Zorgen voor morgen

Facilitair adviesrapport voor de nieuwbouw bij
Swetterhage



SWETTERHAGE

woonlocaties en activiteitencentra
van de Gemiva-SVG Groep

Inhoudsopgave

Bijlage 1 Aanvulling onderzoeksbeschrijving	1
1.1 Onderzoeksverantwoording	1
1.1.1. Onderzoeksmethode	1
1.1.2 Onderzoekstype	1
1.1.3. Dataverzamelingmethoden	2
1.1.4 Onderzoekswijze	2
Bijlage 2 Organisatie beschrijving	4
2.1 Leiderschap	4
2.2 Beleid en strategie	5
2.3 Personeelsmanagement	7
2.4 Middelmanagement	7
2.5 Procesmanagement	8
2.6 Klant	10
2.7 Personeel	11
2.8 Maatschappelijk	11
2.9 Ondernemingsresultaat	12
2.10 Verbeteren en vernieuwen	12
Bijlage 3 Interviews	13
3.1 Interview Dhr. C. Jansen	13
3.2 Interview Dhr. H. Bouter	15
3.3 Interview Dhr. M. Vegter	17
3.4 Interview Mevr. N. Bulk	19
3.5 Interview Dhr. R. Vermeulen	21
3.6 Verslag van het interview met mevr. E. van Lienden – Ipse Nootdorp	23
3.7 Verslag van het interview met dhr. A. van de Laar en dhr. J. de Ridder – De Bruggen Zwammerdam	25
3.8 Verslag Kokon (architect), facilitaire zaken, technische dienst, financieel directeur, Gemiva-SVG Groep Gouda	27
3.9 Conclusie interviews	28
Bijlage 4 Facilitaire diensten	29
4.1 In den Herbergh	29
4.2 Linnenverzorging	29
4.3 Magazijn	31
4.4 Receptie	31
4.5 Supermarkt	32
4.6 Technische dienst	32
4.7 Meldpunt FZ	33
4.8 Transport	33
4.9 Vuilafvoer	33
4.10 Woninginrichting	33
4.11 Schoonmaak	34
Bijlage 5 Overzicht handelingen	35
5.1 Wasserij	35
5.2 Vuilafvoer	37

5.3 Verplichtingen en richtlijnen voor afvalscheiding door bedrijven	39
Bijlage 6 Wettelijke normen	40
Bijlage 7 Berekeningen personele begroting	52

Bijlage 1 Aanvulling onderzoeksbeschrijving

1.1 Onderzoeksverantwoording

Om de probleemstelling zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden is er gebruik gemaakt van theoretisch onderzoek en empirisch onderzoek. Bij het theoretische onderzoek wordt gebruik gemaakt van bestaande informatie. Bij empirisch onderzoek wordt informatie verkregen door middel van observatie en/of interviews.³⁵

De medewerkers en cliënten van Swetterhage zijn een belangrijke factor bij de verandering. De medewerkers moeten in de toekomst optimaal kunnen functioneren in de nieuwe situatie en de cliënten moeten er naar hun zin kunnen wonen en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

Voor dit adviesrapport is gekozen voor een mix van theoretisch en empirisch onderzoek. De nadruk zal liggen op het empirisch onderzoek. Hierbij zal gebruik worden gemaakt van interviews met facilitair medewerkers, clustermanagers vanuit de zorgkant, de regiomanager en facilitair managers bij vergelijkbare organisaties³⁶. De uitkomsten van de interviews zullen een belangrijke rol spelen in de aanbevelingen. Tevens is er binnen Swetterhage geobserveerd naar de cultuur en structuur van de organisatie. Dit wordt ingeleid, ondersteund en getoetst door de theorie van het literatuur onderzoek dat het veranderproces van de facilitaire dienst in kaart zal brengen. Hierbij zullen er verschillende theorieën onderzocht worden en er zal met overtuigende argumentatie aangegeven worden welke theorie(ën) het best toepasbaar zijn voor Swetterhage.

1.1.1. Onderzoeksmethode

Voor het kiezen van een onderzoeksmethode, kan men kiezen uit twee soorten onderzoeksmethodes, te noemen kwalitatief onderzoek en kwantitatief onderzoek³⁷. Bij kwantitatief onderzoek richt men zich op cijfers en geeft men veelal antwoorden die in termen van hoeveelheid kunnen worden uitgedrukt. Kwalitatief onderzoek is gericht op het verkrijgen van betrouwbare informatie over wat er leeft onder een bepaalde doelgroep en waarom.

Voor dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Het gaat om de beleving van de medewerkers en cliënten. Zij zullen straks in de nieuwe situatie moeten wonen en werken, waardoor zij een zeer belangrijke plek in het onderzoek innemen. Uiteindelijk draait het allemaal om hen. Het is belangrijk om een draagvlak te creëren bij hen, omdat zij mede bepalend zijn voor het slagen of falen van het integreren van de facilitaire dienst in de zorgvisie.

1.1.2 Onderzoekstype

Er zijn drie verschillende onderzoekstypen: een toetsend onderzoek, een beschrijvend onderzoek en een exploratief onderzoek³⁸. Een toetsend onderzoek toetst uitspraken die logischerwijs voortvloeien uit een theorie en controleert deze op waarheid. Een beschrijvend

³⁵ Baarda, Dr. D.B. en Goede, Dr. M.P.P. Basis methoden en technieken 'Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwalitatief onderzoek'. Wolter-Noordhoff Groningen I Houten. 4^e geheel herziene druk. ISBN 90-207-3315-X. Bladzijde 40.

³⁶ Zie bijlage 3 Interviews

³⁷ Baarda, Dr. D.B. en Goede, Dr. M.P.P. Basis methoden en technieken 'Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwalitatief onderzoek'. Wolter-Noordhoff Groningen I Houten. 4^e geheel herziene druk. ISBN 90-207-3315-X. Bladzijde 353.

³⁸ Baarda, Dr. D.B. en Goede, Dr. M.P.P. Basis methoden en technieken 'Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwalitatief onderzoek'. Wolter-Noordhoff Groningen I Houten. 4^e geheel herziene druk. ISBN 90-207-3315-X. Bladzijde 102, 103 en 106.

onderzoek heeft als doel het geven van een systematische beschrijving van kenmerken binnen een specifieke groep met behulp van omschreven richtlijnen. Tot slot nog het exploratief onderzoek, dit richt zich op het opsporen van mogelijke verbanden of verschillen tussen kenmerken waarbij de werkwijze niet strikt is vastgelegd.

Voor dit onderzoek is het belangrijk dat de beleving van de betrokkenen goed in beeld gebracht wordt, maar ook waarom zij dit juist vinden. Ook wordt het probleem in beeld gebracht, waarom het een probleem is en wat de theorie hierover zegt. Aan de hand van opgedane theorie en het literatuur onderzoek worden er in dit adviesrapport veronderstellingen gedaan over de mogelijke adviezen die de facilitaire dienst op zou kunnen volgen. Deze veronderstellingen worden vervolgens getoetst aan de ideeën die Swetterhage nu heeft over het integreren van de facilitaire dienst in de zorgvisie. Om deze redenen is er gekozen voor een mix van beschrijvend, exploratief en toetsend onderzoek.

1.1.3. Dataverzamelingsmethoden

Na het vaststellen van het onderzoekstype, dient een dataverzamelingsmethode te worden gekozen. Er kan hier worden gekozen voor een survey-onderzoek of een experiment. Het survey-onderzoek is gericht op een groep mensen waar men informatie van wil hebben door middel van een vragenlijst en/ observaties. Bij een experiment draait het om het aantonen van oorzaak en gevolg en het verband tussen deze twee kenmerken³⁹.

Er is hier gekozen voor een survey-onderzoek. Voor het onderzoek zullen gegevens verzameld worden via systematische ondervraging of observatie. Men wil informatie verzamelen in één periode, namelijk de periode voor de te realiseren nieuwbouw. Ook zal er een verband gelegd worden tussen de verzamelde informatie en het vastgestelde einddoel, namelijk het creëren van een “thuissituatie”.

1.1.4 Onderzoekswijze

Bij het survey-onderzoek horen verschillende vormen van dataverzameling, te weten deskresearch, interviewen en observeren. Wanneer er voor een bepaalde manier van dataverzameling wordt gekozen, legt dit tevens de werkwijze van het onderzoek vast. De onderzoeksvragen en de gevolgde onderzoekswijze zullen hieronder uiteen gezet worden.

1. Wat is de huidige situatie?
2. Wat is de zorgvisie met betrekking tot de nieuwbouw en wat wil de afdeling zorg precies?

Voor het vergaren van informatie om bovenstaande vragen te kunnen beantwoorden wordt gebruik gemaakt van deskresearch met behulp van bedrijfsliteratuur en interviews.

3. Welke fysieke eisen die voor de facilitaire dienst van belang zijn worden volgens de wet AWBZ, Wet Kwaliteit Zorginstelling en ARBO gesteld aan een instelling, zoals Swetterhage?

Om deze subvraag te kunnen beantwoorden zal contact gelegd worden met diverse instanties die per onderwerp experts zijn, te weten VROM, Bouwcollege, Milieu-inspectie en diverse brancheverenigingen.

4. Hoe hebben vergelijkbare organisaties het probleem aangepakt?

³⁹ Baarda, Dr. D.B. en Goede, Dr. M.P.P. Basis methoden en technieken 'Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van een kwalitatief onderzoek'. Wolter-Noordhoff Groningen | Houten. 4^e geheel herziene druk. ISBN 90-207-3315-X. Bladzijde 117 en 132.

5. Wat waren hierbij de valkuilen?
6. Waarin verschilt Swetterhage met deze organisaties op facilitair gebied?

Deze subvragen zullen beantwoord worden door middel van interviews met vergelijkbare organisaties. Er zal gekeken worden naar de manier waarop zij de facilitaire dienst aanbieden en hoe zij de facilitaire dienst en de zorgvisie en met elkaar hebben geïntegreerd.

7. Welke factoren hebben invloed op de verbouwing?
8. Wat zijn de consequenties voor de facilitaire inrichting van de diverse woningen?

Informatie voor deze twee subprobleemstellingen zal vergaard worden door middel van een gesprek met de architect die de nieuwbouw ontwerpt. Hier zal onderzocht worden aan welke bouwtechnische aspecten een woning moet voldoen om het facilitair proces optimaal te kunnen laten aansluiten op de zorgvisie.

9. Wat zijn de facilitaire financiële consequenties met betrekking tot de personele bezetting?

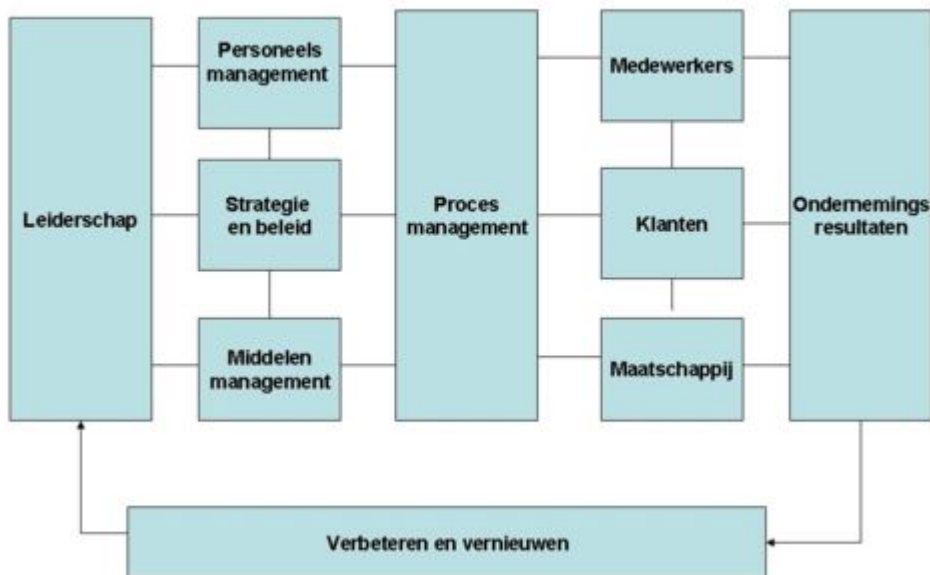
Hier zal onderzoek gedaan worden naar de personele gevolgen die het integreren van de zorgvisie en de facilitaire dienst hebben.

10. Op welke wijze kan de verandermanagement theorie hier worden toegepast bij de facilitaire dienst?
11. Op welke manier kan theoretische onderbouwing door middel van desk research een toegevoegde waarde hebben voor de facilitaire dienst?

Dit zal gebaseerd worden op literatuuronderzoek en observatie.

Bijlage 2 Organisatie beschrijving

“Het INK-model is een breed gebruikt managementmodel en is bedoeld voor organisaties om een zelfevaluatie uit te voeren. Vaak worden deze zelfevaluaties uitgevoerd door auditors om een zo'n onafhankelijk mogelijk beeld van de organisatie te krijgen. Door middel van het INK-model wordt de volwassenheid van de organisatie bepaald en worden verbeterpunten geïdentificeerd. Het model helpt organisaties te focussen op het gebied waar verbeteringen mogelijk zijn.”⁴⁰ Het INK-model zal gericht zijn het op nieuwbouwproject. Dit zal gebruikt worden als een zelfevaluatie en als basis voor het onderzoek.

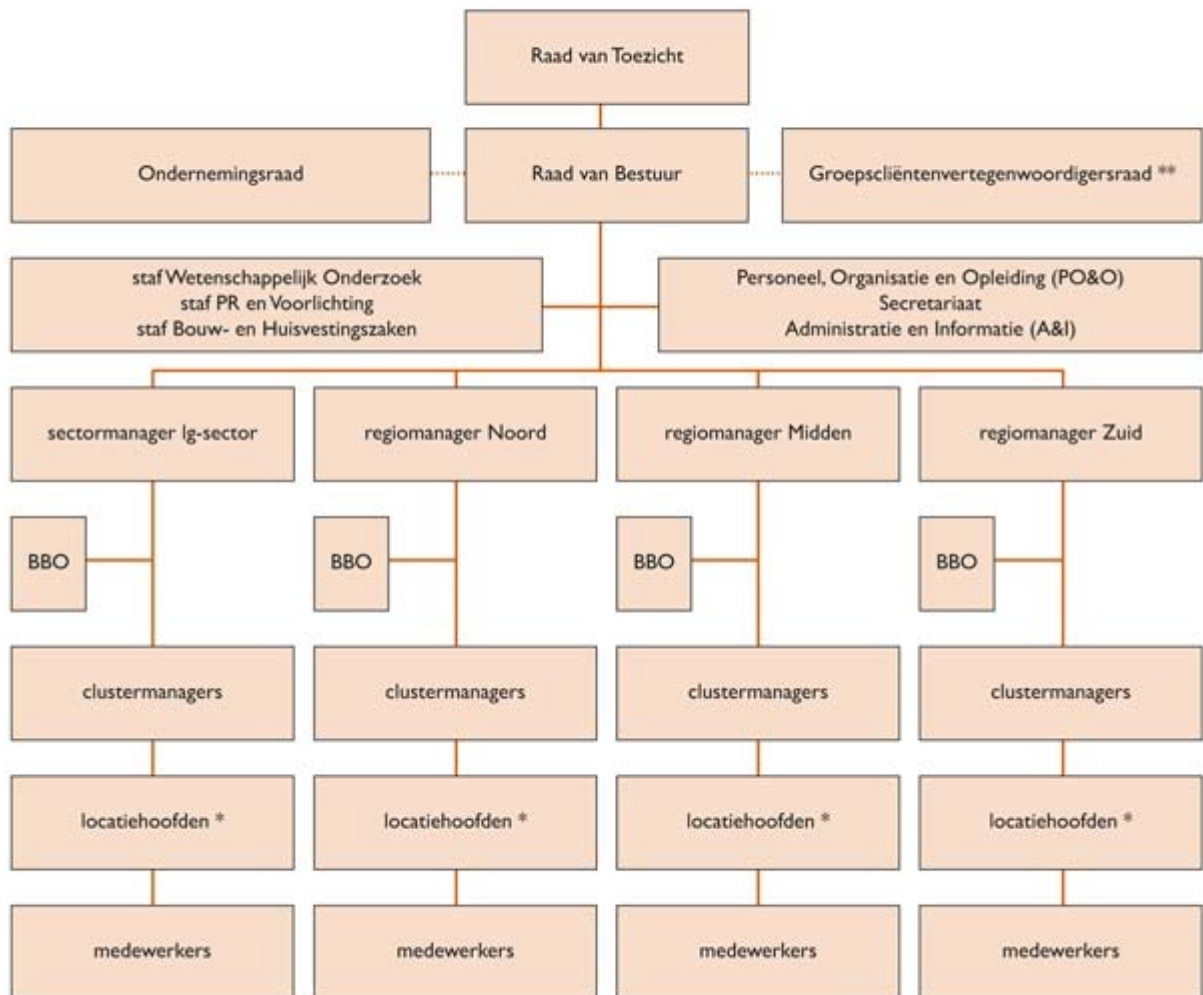


Figuur 1 INK model

2.1 Leiderschap

Onderstaand vindt u het organogram van de Gemiva-SVG Groep. Swetterhage valt onder de regio Noord. Wanneer men kijkt naar het organogram ziet men het staforgaan 'bouw en huisvestingszaken' (2 FTE). Zij hebben echter niets met de nieuwbouwplannen voor Swetterhage te maken. Zij houden zich meer bezig met het verbouwen van oude locaties. Er zijn verschillende platformgroepen, stuurgroepen en werkgroepen die door middel van overleg kunnen mee beslissen in de vormgeving van de nieuwbouw. De uiteindelijke beslissingen worden genomen in de platformgroep bestaande uit een aantal leden van de Raad van Bestuur, de regiomanager en clustermanagers. Wanneer de organisatietheorie er naast wordt gelegd kan geconcludeerd worden dat de Gemiva-SVG Groep een lijn-staforganisatie is en dat Swetterhage hier een onderdeel van is. De regiomanager heeft een gebied onder zich ter grote van het gebied Alphen aan den Rijn – Leiden – Rijnsburg, hij geeft hier leiding aan de clustermanagers en maakt beleid. De clustermanagers geven leiding aan en beheren een cluster van woonlocaties en/of activiteitencentra. Het locatiehoofd heeft de dagelijkse leiding over de woonlocatie. De clustermanager facilitaire zaken heeft zijn naam te danken aan de hiërarchische indeling, maar opereert op hetzelfde niveau als andere clustermanagers.

⁴⁰ Bron: <http://nl.wikipedia.org/wiki/INK-model>



* In kleine locaties heeft een teamleider of coördinator de dagelijkse leiding.

** Naast dit centrale medezeggenschapsorgaan van cliënten/vertegenwoordigers zijn er per locatie, cluster of subsector medezeggenschapsorganen voor cliënten en hun vertegenwoordigers.

Figuur 2 Organogram Swetterhage

2.2 Beleid en strategie

“De Gemiva-SVG Groep ondersteunt mensen met een lichamelijke, verstandelijke of meervoudige handicap in de provincie Zuid-Holland. Dat kan bij mensen thuis, op school of in een bedrijf, maar ook in één van de locaties van de Gemiva-SVG Groep. Er is een breed scala aan woonvormen en activiteitencentra. De Gemiva-SVG Groep stelt de mens centraal. Omdat iedereen anders is, variëren de vragen om ondersteuning. De ondersteuning wordt daarom afgestemd op de ondersteuning bij wonen, dag- en vrijetijdsbesteding die bij hem/haar past.

Cliënten hebben recht op een woonplek waar zij met waarborg van hun privacy veilig kunnen leven met en tussen anderen. Als zij dit vragen, zal op en in nabijheid van hun woonplek

zorg geboden moeten worden die nodig is om in hun behoeften te voorzien. Aansluitend op eigen mogelijkheden mogen ze daarbij rekenen op extra begeleiding en/of zorg op gebieden als basisbehoeften, veiligheid, instandhouden cq. uitbreiden van hun sociale netwerk en ontplooiing via school, werk, dagactiviteiten en vrijetijdsbesteding. Op basis van onderzoek naar woonwensen kunnen cliënten en hun familie en/of vertegenwoordigers zelf keuzes maken. De keuze en de vraag van de cliënten is het uitgangspunt en de Gemiva-SVG Groep zal dit zoveel mogelijk voor hen willen realiseren, bewust van de beperkingen voorkomend uit wet- en regelgeving.

De Gemiva-SVG Groep wil vormgeven aan de toekomst op de locatie Swetterhage, een locatie voor mensen met een verstandelijke handicap in Zoeterwoude. De gebouwen op de locatie Swetterhage zijn in 1982 in gebruik genomen. Het gaat om woongebouwen en dagactiviteitencentra die ontwikkeld zijn in de jaren '70 en niet meer voldoen aan de huidige visie en eisen van deze tijd. De opzet van de locatie is gericht op het centrale deel, de gebouwen zijn grootschalig van opzet en hebben krappe kamers, onvoldoende privacy, onvoldoende sanitair, onvoldoende keukenvoorzieningen in de woongroepen enzovoort.

De visie omvat de mogelijkheid van integratie in woonwijken, voor zover dit leidt tot een situering die een verbetering is ten opzichte van de huidige situatie voor de cliënt. Het integreren in de woonwijk van woningen voor verstandelijke gehandicapten stelt in een aantal gevallen bijzondere eisen aan de vormgeving van de directe woonomgeving. De Gemiva-SVG Groep kiest ervoor dat altijd een groep cliënten in de beschermende omgeving op de locatie Swetterhage zal blijven wonen. Ook de cliënten van bijzondere zorgverleners op deze locatie is van groot belang.

De visie van de Gemiva-SVG Groep is per onderdeel kort samengevat:

Algemeen

- Zo gewoon mogelijk en speciaal indien nodig;
- Centraal stellen van de individuele vraag bij het denken over en het organiseren van de ondersteuning, de begeleiding en de zorg;
- Bieden van keuze mogelijkheden nu en in de toekomst.

Wonen

- Breed en flexibel aanbod;
- Privacy voor de bewoner (eigen zit-/slaapkamers en sanitair);
- Kleinschalige woonvormen;
- Diverse woontypen afgestemd op de verschillende doelgroepen;
- Integratie in de woonwijk.

Dag- en vrijetijdsbesteding

- Afstemmen van werk- en dagbestedingvormen op vraag van de cliënt;
- Ontwikkelen van gevarieerd basispakket aan werk-, dagbestedingvormen en vrije tijd;
- Dagbesteding wordt buiten het wonen verzorgd;
- Spreiding in de regio;
- Beschikbaar stellen van eigen accommodaties aan derden;
- Integratie van vrijetijdsbesteding in reguliere voorzieningen, dichtbij huis.

Organisatie

- Concentratie van bijzondere zorg op de locatie Swetterhage;
- Goede beschikbaarheid van werk- en behandelruimte voor de inhoudelijke ondersteuning, behandeling en therapievorm.
- Faciliteiten voor de regionale functie van expertisecentrum, waaronder een polikliniek;

- Waar mogelijk en wenselijk zal bij de deconcentratie van voorzieningen ruimtelijk en in personele zin aansluiting gezocht worden bij het eerste lijns gezondheidszorgcircuit;
- Het zorgmanagement wordt gehuisvest in dat deel van het verzorgingsgebied waar ze verantwoordelijk voor zijn;
- De maaltijd voorziening, persoonsgebonden wasgoedverzorging en de schoonmaak zullen geïntegreerd worden in de woonfunctie;
- De specifieke kennis en kunde van de ondersteunende diensten blijven gehandhaafd.

Doelgroep

Voor de locatie Swetterhage worden diverse doelgroepen onderscheiden, te weten;

- Ouderen / bejaarden / dementerende;
- Meervoudig complex gehandicapt;
- Jongeren tot 20 jaar;
- Laag niveau met gedragsproblematiek
- Hoog niveau met gedragsproblematiek
- Autisme
- Auditiefgehandicapten
- Matig / licht verstandelijke gehandicapten

Er is sprake van een grote diversiteit aan doelgroepen. Er zullen steeds een beperkt aantal woningtypen (4) gerealiseerd worden, dit heeft tot gevolg dat doelgroepen samengevoegd worden. Hierbij is vanuit Gemiva-SVG Groep zorgvuldig gekeken welke doelgroepen het beste bij elkaar geplaatst kunnen worden.

Er wordt uitgegaan van een groepsgrootte van zes cliënten per groep. Enkele groepen samen wordt een locatie genoemd. Een locatie bestaat in principe uit vier groepen en omvat dus vierentwintig cliënten. Organisatorisch kan een locatie echter ook uit dertig of zesendertig cliënten bestaan. Belangrijk bij de keuze voor de omvang van een locatie is de noodzakelijke gedachte minimaal grootte om te komen tot een organisatorische eenheid, waardoor een exploitabele situatie wordt gecreëerd.”⁴¹

2.3 Personeelsmanagement

Alle medewerkers van de Gemiva-SVG Groep - van begeleider tot administrateur - werken aan hetzelfde doel: ondersteuning bieden die er toe leidt dat mensen met een handicap zoveel mogelijk aan de samenleving kunnen deelnemen, waarbij zij zelf of met ondersteuning keuzes maken voor hun eigen levensomstandigheden en hun persoonlijke toekomst.

In totaal zijn er bij de Gemiva-SVG Groep ongeveer zesentwintighonderd mensen werkzaam in vaste dienst en ongeveer zevenhonderd op oproepbasis, waarvan vierhonderdvijftig bij Swetterhage. De facilitaire dienst bestaat uit 25.69 FTE ongeveer veertig medewerkers.

2.4 Middelmanagement

De facilitaire dienst faciliteert de cliënten nu in een aantal standaard mogelijkheden, zoals restaurant, naaikamer, facilitair meldpunt, technische dienst, kopieerservice,

⁴¹ Van Aarle De Laat bouwmanagers gezondheidszorg bv: Programma van eisen Gemiva-SVG Groep t.b.v. Swetterhage. Juni 2006. Bladzijde 10 en verder

receptie/brandalarm, magazijn, transport, supermarkt, schoonmaak en wasserij. Men bepaalt zelf of men hier gebruik van maakt of dat men al deze diensten zelf organiseert.

2.5 Procesmanagement

Onder de facilitaire dienst vallen op dit moment tien diensten. Te noemen;

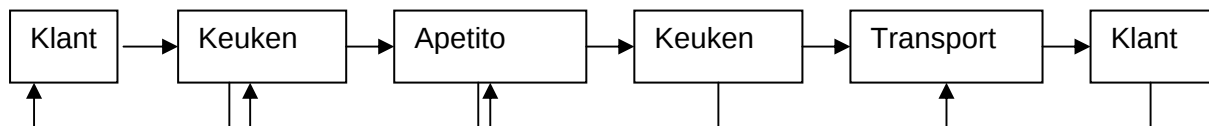
- Horeca
- Kopieerservice
- Linnenverzorging
- Magazijn
- Meldpunt Facilitaire Zaken
- Receptie
- Schoonmaak
- Supermarkt
- Technische dienst
- Transport

In dit adviesrapport zal worden ingegaan op de volgende diensten:

- Horeca
- Linnenverzorging
- Magazijn
- Schoonmaak
- Technische dienst
- Transport
- Vuilafvoer

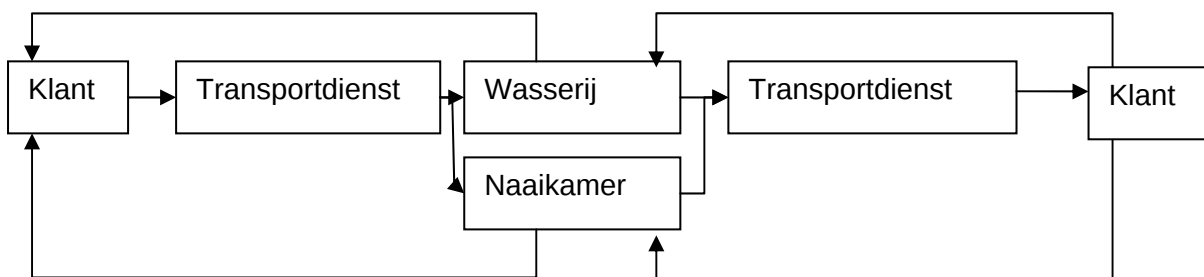
Op de volgende pagina zullen de processen per dienst worden weergegeven.

Maaltijdvoorziening – Het bestellen van de maaltijden



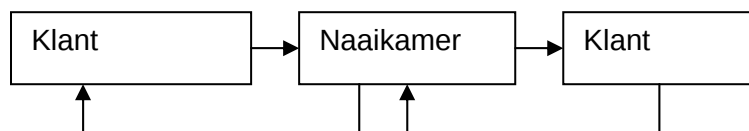
Figuur 3 Processtroom maaltijd voorziening

Linnenverzorging – Wasserij en naaikamer voor het herstellen van kleding



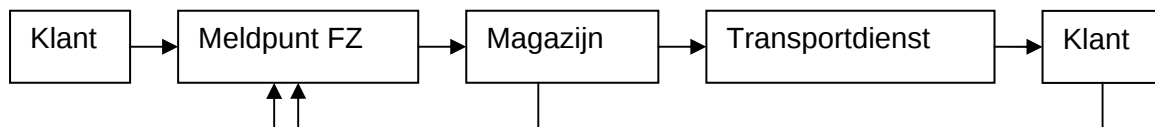
Figuur 4 Processtroom linnenverzorging

Linnenverzorging – Naaikamer voor het merken van nieuwe kleding



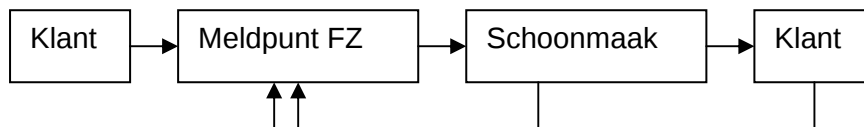
Figuur 5 Processtroom linnenverzorging

Magazijn



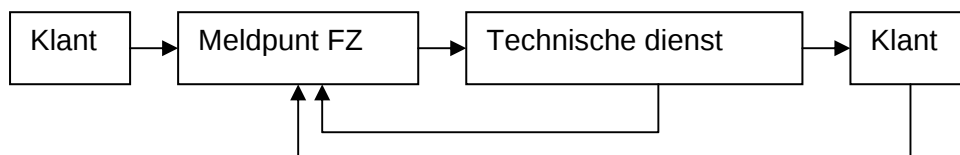
Figuur 6 Processtroom magazijn

Schoonmaak



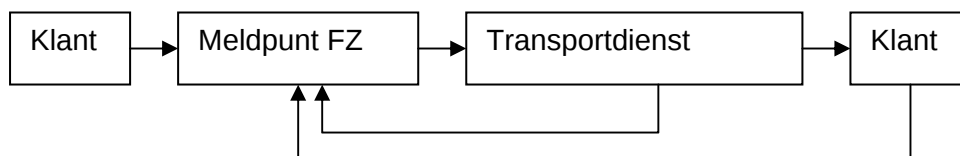
Figuur 7 Processtroom schoonmaak

Technische dienst

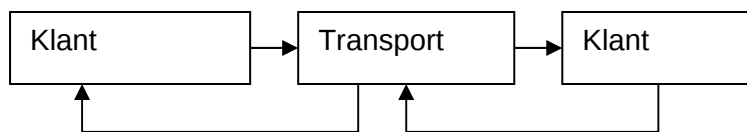


Figuur 8 Processtroom technische dienst

Transportdienst



Figuur 9 Processtroom transportdienst

Afvalverwerking

Figuur 10 processtroom afvalverwerking

2.6 Klant

De klanten zijn in dit geval de cliënten die op Swetterhage wonen. Voor een verandering als deze is het goed om alle wensen en eisen van de klant te inventariseren. Dit is gedaan aan de hand van een woon wens onderzoek. Dit onderzoek heeft plaatsgevonden onder cliënten, persoonlijk begeleiders en cliëntvertegenwoordigers. Dit onderzoek was bedoeld om per doelgroep inzicht te vergaren hoe er gedacht wordt over de huisvesting van de cliënten, de infrastructuur, directe fysieke omgeving, woonvormen, op en om het terrein, integratie-ideeën et cetera. Uit het onderzoek komt het volgende naar voren⁴²

Jongeren tot 20 jaar (12) 6 cliënten beschut 6 cliënten geïntegreerd Eigen slaapkamer Gemeenschappelijke badkamer met bad Beneden en bovenverdieping geen bezwaar Royale gemeenschappelijke ruimte; woonkeuken Aparte speel-snoezelhoek Royale beschutte tuin	Autisten en auditief gehandicapten (25) 9 cliënten geïntegreerd 16 cliënten beschut Hofjesachtige situering; overzichtelijk uitzicht Normale bouw; beneden en boven Appartement met eigen sanitair Goede geluidsisolatie Gemeenschappelijke ruimte met eigen; woonkeuken Veilige tuin, zo gesitueerd dat er geen overlast is
Middenniveau beschut (20) Woningen gelegen in hofjesvorm Geschikt voor rolstoelgebruikers Eventueel etagebouw met lift Eigen zit/slaapkamer Eigen sanitair Gemeenschappelijke badkamer met ligbad Gemeenschappelijke woonkamer Gemeenschappelijke keuken Gemeenschappelijke tuin Voldoende opslagruimte Extra kamers voor logeren, nood/tijdelijke opvang.	Middenniveau geïntegreerd p het terrein (60) Woningen aan de straat gelegen Geschikt voor rolstoelgebruikers Eigen zit/slaapkamer Eigen sanitair Gemeenschappelijke badkamer met ligbad Gemeenschappelijke woonkamer Gemeenschappelijke keuken Gemeenschappelijke tuin Voldoende opslagruimte Extra kamers voor logeren, nood/tijdelijke opvang.
Hoogniveau en/of gedragproblematiek (28) 16 cliënten beschut op het terrein 12 cliënten geïntegreerd Appartementen, zit-slaapkamer, eigen sanitair Gemeenschappelijke ruimte met keuken Afzonderingsruimte Gelijkvloers; eventueel etagebouw	Laagniveau gedragsproblematiek (19) Beschutting niet noodzakelijk op terrein Eigen appartementen met zit/slaapkamer Afzonderingsruimte Eigen toilet en douche Gelijkvloers per wooneenheid eventueel etagebouw Gezamenlijke inpandige woonkamer Uitzicht op beweging buitenshuis

⁴² Otten. R. en Jong, de. A. 'Toekomst Swetterhage in Perspectief'. Februari 2003. Bladzijde 1 en verder.

	Veilige tuin, zo gesitueerd dat de overlast aan burens beperkt is
Laag niveau (53) Ouderen (28) Atriumachtig bouw; achtkanten van de woningen aansluiten op overdekte binnentuin Eigen voordeur aan buitenkant Gelijkvloerse bouw Gezamenlijke badkamer (per 3 cliënten) Railsysteem in badkamer Royale gemeenschappelijke huiskamer; woonkeuken Rolstoel toegankelijk Voldoende bergruimte voor rolstoelen en hulpmiddelen Eigen tuintje per woning aan de voorkant	Ouderen/Verpleeg (20) Atriumachtig bouw; achtkanten van de woningen aansluiten op overdekte binnentuin Gelijkvloerse bouw Royale slaapkamers Gezamenlijke badkamer (per 3 cliënten) grenzend aan de slaapkamers Gangen goed geschikt voor rolstoel en vervoer bedden Eigen tuin
Meervoudig gehandicapt (33) 8 cliënten geïntegreerd 25 cliënten beschut Bouw bij voorkeur gelijkvloer; bij etagebouw is lift noodzakelijk Ruime doorgang in verband met rolstoelen Voldoende bergruimte voor rolstoelen en hulpmiddelen Slaapkamers aansluiten op gemeenschappelijke ruimte Slaapkamers met wastafel en toilet Gezamenlijke badkamer (per 3 cliënten) Railsysteem voor intern transport van de cliënten Vanuit slaapkamer in eigen tuin kunnen komen Royale tuin bij woonkamer is belangrijk Zowel van buiten als van binnen moet de woning geen verpleeghuisuitstraling hebben	

2.7 Personeel

Uit diverse interviews⁴³ is gebleken dat het personeel vrij positief tegen de veranderingen aankijkt. Het liefst willen zij dat alles bij het oude blijft, maar men is realistisch en ziet wel in dat een verandering noodzakelijk is. Men is meewerkend in eerder opgezette stuur- en projectgroepen waarin men zijn mening en visie op het hele plan heeft gegeven.

2.8 Maatschappelijk

Als zorginstelling is Swetterhage verbonden aan allerlei wetten en regels, die vanuit de overheid worden opgesteld. Deze wetten lopen uiteen van de Wet Kwaliteit Zorginstellingen, de AWBZ tot ARBO en de Milieuwet. Swetterhage probeert zo goed als zij kan aan deze wetten te voldoen. Aan een aantal wetten is zij verplicht zich te houden, andere zijn richtlijnen en zijn niet verplicht, maar hebben een maatschappelijk doel, zoals het scheiden van extra afval.

⁴³ Zie bijlage 3 interviews

2.9 Ondernemingsresultaat

Het uiteindelijke doel van de nieuwbouw is het creëren van een “thuissituatie”. Hiermee wordt bedoeld, een woon- en leefomgeving zoals ieder ander in het “normale” leven, ondanks dat men toch in een instelling woont. Voor de cliënten betekent dit dat zij dagelijks geconfronteerd worden met activiteiten die ieder ander in het “normale” leven ook doet, zoals het doen van de was en het koken van een maaltijd.

2.10 Verbeteren en vernieuwen

Via het INK-model is kort geprobeerd aan te geven welke factoren er mee spelen in het veranderingsproces waarin Swetterhage zich bevindt. Door het probleem via het INK-model te bekijken, ziet men het probleem vanuit verschillende oogpunten. Vanuit deze oogpunten zal onderzoek plaatsvinden naar de verschillende mogelijkheden die passen binnen de visie, missie en doelstellingen van Swetterhage met betrekking tot het samenvoegen van de zorgvisie en de facilitaire dienst.

Bijlage 3 Interviews

3.1 Interview Dhr. C. Jansen

1. Wat doet u precies?
Ik ben locatiehoofd van de Muscadel (een woning op Swetterhage), waar ik verantwoordelijk ben voor het reilen en zeilen binnen de Muscadel.
2. Op welke manier bent u betrokken bij de nieuwbouw/herhuisvesting?
Ik heb in een stuurgroep voor de nieuwbouw gezeten en hier hadden we inspraak over de tekeningen, vooral uit de zorgkant heb ik gekeken wat een bewoner nodig heeft en hoe dat vorm gegeven kan worden. Hieruit is het eerste plan van eisen (PVE) opgesteld.
3. Wat is uw taak hierin?
Zorgen dat iedere bewoner krijgt waar hij of zij recht op heeft en dat hij of zij zich optimaal kan ontwikkelen. Ik heb vanuit de zorgkant dus allerlei input gegeven over bijvoorbeeld de woonvorm, voorziening voor cliënten. Dan moet je denken aan hoe willen we dat de locatie er straks uit ziet willen we werken met lange gangen of willen we een compact gebouw, wat is de meest veilige woonvorm voor de cliënten, maar ook wat is de meest vriendelijke omgeving voor het personeel.
4. Ik kan me voorstellen dat er weerstand is onder het personeel van de zorg, zij krijgen er in de toekomst meer taken bij kijkend naar de zorgvisie?
Er is nu ook al een kok, ik denk dat dit dus niet verandert. Men gaat er eigenlijk vanuit dat we er straks iemand bij krijgen die het extra werk op zich gaat nemen. Van weerstand is op dit moment op mijn locatie geen sprake.
5. Hoe wordt hier mee om gegaan?
We zijn er niet echt mee bezig. Iedere cliënt krijgt hier straks zijn eigen appartement met een soort van steunpunt en een soort van woonkeuken, maar geen centrale woonkamer. Qua woonvorm gaat er dus wel iets veranderen, maar ik denk dat het werk hetzelfde blijft.
6. Hoe kijkt u op facilitair gebied tegen de nieuwbouw aan?
Ja, ik weet niet, wel goed denk ik, wat ik zei ik ben er nog niet echt mee bezig.
7. Hoe ziet u dat straks voor zich met betrekking tot de facilitaire dienst? In bijvoorbeeld wassen, koken, onderhoud en dergelijke?
Het koken zal straks een mix van cliënten en personeel worden, al hebben we een kok dus hier zal niet veel veranderen, de kok zal ook in de nieuwe situatie blijven. Het platgoed zal uitbesteed moeten worden en er zal iemand aangetrokken moeten worden die gaat wassen, schoonmaken etc. Wat de technische dienst betreft, ja, dat maakt me niet uit, als ze er wel zijn is het handig en als ze er niet zijn dan regel ik het anders.
8. Welke problemen verwacht u op facilitair gebied? Waarom?
Ik hoop dat we een werkbare keuken krijgen en professionele apparatuur die ook gemaakt is om voor zoveel mensen te kunnen koken. We hebben nu een inductieplaat en deze is om de haverklap stuk, dat schiet niet op, dan kan je niet vooruit. Dat geldt eigenlijk ook voor de wasmachine en daar zou dan een droger bij moeten, maar ook iets van een waslijn of droogmolen, want lang niet alles kan in de droger.

9. Hoe wordt er gecommuniceerd naar de medewerkers wat betreft de nieuwbouwplannen?
Via halfjaarlijkse nieuwsbrieven vanuit de regiomanager en de stuurgroep, alleen deze is niet meer actief.
10. Is er nog een bepaalde vorm van inspraak?
Ja, als ik op- of aanmerkingen heb kan ik deze gewoon kwijt bij de regiomanager of de stuurgroep.
11. Hoe ziet u het voortbestaan van de FD in de toekomst? (weg, verkleind, andere taken, et cetera)
Het winkeltje kan wel blijven maar dan moet het een buurtsuper worden in de wijk. Het magazijn, de transportdienst en het vuilafvoer kan toch ook gewoon hetzelfde blijven. Volgens mij verandert er dus niet zoveel.
12. Hoe kan ik als afstudeerder in uw ogen bijdragen aan dit proces?
Ik hoop dat je er voor kan zorgen dat wij goede apparatuur krijgen en dat er gelet wordt op veiligheid, gaan jullie ook over bijvoorbeeld antislipvloeren in de douche ruimtes? En dat er een goede voorziening komt om bijv. medicijnen op te bergen.

3.2 Interview Dhr. H. Bouter

1. Dhr. Bouter, Regiomanager Noord, wat houdt uw functie precies in?
De Gemiva-SVG Groep is opgedeeld in 3 regio's Midden, Noord en Zuid. Ik ben verantwoordelijk voor de regio Noord, die loopt van Alphen a/d Rijn tot Rijsburg. We zijn nu bezig om alle gezinsvervangende huizen te verkleinen en deze groepen elders onder te brengen in kleinere groepen. Daarnaast willen we ook alle dagactiviteitencentra verkleinen, om mensen meer de gelegenheid te geven om hun medemens beter te leren kennen.
2. Op welke manier bent u betrokken bij de nieuwbouw/herhuisvesting?
Ik fungeer als tussenpersoon tussen de Raad van Bestuur en de clustermanagers. Verder zit ik in een stuurgroep met nog 2 leden van de Raad van Bestuur. Ik ben eigenlijk op dit moment een soort projectmanager, maar er moet nu een echte projectmanager komen, zaken gaan nu door elkaar heen lopen.
3. Wat is uw taak hierin?
Wij hebben contact met het bureau Van Aarle de Laat dat het PVE heeft opgesteld en we hebben nu contact met de architect. We leveren voor beiden input en kijken of een geschikte manier kunnen vinden om de nieuwbouw optimaal te kunnen verwezenlijken.
4. Ik kan me voorstellen dat er weerstand is onder het personeel van de zorg, zij moeten straks meer gaan doen?
Er is eigenlijk geen sprake van weerstand. Het plan speelt al 5 jaar en in de loop van de jaren is heel veel teruggekoppeld. Mensen weten dat dit gaat gebeuren, maar het duurt ook nog een paar jaar voordat het af is. Het gaat allemaal heel geleidelijk. Op het moment dat de nieuwe woongroepen bekend zijn verwacht ik wel wat weerstand, maar hier kunnen we dan over praten.
5. Hoe wordt hiermee om gegaan?
Heel open, we kunnen het overal over hebben of het realiseerbaar is, is natuurlijk twee.
6. Hoe kijkt u op facilitair gebied tegen de nieuwbouw aan?
Volgens mij is het een goede zet. En het is ook opgenomen in de wet dus we moesten wel verbouwen en nieuwbouw plegen. Ook is in de wet opgenomen dat mensen steeds meer in een "thuissituatie" moeten gaan wonen. Ik vind het dus positief dat de zorgvisie en de facilitaire dienst ineen geschoven worden.
7. Hoe ziet u dat straks voor zich met betrekking tot de facilitaire dienst? In bijvoorbeeld wassen, koken, onderhoud en dergelijke?
Ja, er verandert niet zoveel, de cliënten gaan meer zelf doen, maar het is het vinden van een goede balans. Er zullen misschien wat diensten in een ander jasje gegoten worden.
8. Welke problemen verwacht u op facilitair gebied? Waarom?
We zullen toch moeten kijken hoe we het gaan aanpakken met schoonmaak en welke diensten we eventueel gaan afstoten of welke we in een ander jasje gaan gieten. Maar concrete problemen verwacht ik nog niet.
9. Wie gaat de taken van de FD deels overnemen?
Je kunt kijken welke toegevoegde waarden diensten nog hebben, maar we willen ook een bepaalde goodwill achterlaten. We zullen niet zomaar mensen gaan ontslaan,

omdat er voor hen geen plek meer is in de nieuwbouw, medewerkers krijgen misschien wel een andere functie-invulling, maar zover is het nog lang niet.

10. Hoe wordt er gecommuniceerd naar de medewerkers?

Er wordt erg veel teruggekoppeld, dit doen we liever nu, zodat we straks in één keer door kunnen en dingen nu nog aangepast kunnen worden.

11. Is er nog een bepaalde vorm van inspraak?

Ja we hebben allerlei platvorm-, stuur- en projectgroepen, hierin kan iedereen zijn mening kwijt.

12. Wie bepaalt uiteindelijk hoe de facilitaire zorg geregeld gaat worden (per woning of als locatie?)

Dat zal in de toekomst bepaald worden daar zijn we nu nog niet mee bezig.

13. Zit er ook een kostenbesparend plaatje in dit geheel of is het enkel het voldoen aan de wet Kwaliteit Zorginstellingen?

Er zit hier totaal geen kostenbesparend plaatje aan. De appartementen voldeden niet meer aan de eisen, maar zijn nog nieuw (tussen 10-25 jaar). De boekwaarde ligt nog hoog. We hebben een deel van de grond van Swetterhage verkocht om zo wat extra geld binnen te krijgen. Daarnaast is het nu zo dat je geld krijgt voor het aanwezig zijn van een appartement op de locatie en voor het bewonen van de locatie. In 2012 is dat niet meer zo dan krijgt met alleen geld van de overheid als het appartement daadwerkelijk bewoond word. Het is dus nu zaak dat we vooruit denken en dat ook de appartementen in 2012 nog vol zitten.

14. Hoe ziet u het voortbestaan van de FD in de toekomst? (weg, verkleind, andere taken, et cetera)

Het zal gewoon blijven bestaan, kijk naar in den herbergh en het restaurant, de winkel, die moeten gewoon gefaciliteerd worden. Het vuil moet gewoon opgehaald worden. Het zal inderdaad een ander jasje krijgen er zullen zaken verdwijnen maar ook zaken voor terug komen.

De TD zullen we altijd blijven houden, we zullen ze moeten inzetten voor deskundigheid en ze creëren een bepaalde meerwaarde. Ook kunnen ze nog kijken naar veiligheid, brandveiligheid en bijvoorbeeld kleine reparaties adhoc uitvoeren. Ik vind het belangrijk dat we het juiste imago uitstralen.

15. Wanneer gaan er echt definitieve keuzes gemaakt worden mbt de facilitaire dienst?

Dat kan ik nog niet zeggen

16. Hoe kan ik als afstudeerder in uw ogen bijdragen aan dit proces?

Je zou voor mij kunnen nadenken over een mogelijke oplossing voor het magazijn en eventuele inkoop. We zijn niet voor inkooppakketten, we willen geen eenheid, maar bij bepaalde zaken kan het een optie zijn. Let erop dat we wel een bepaalde goodwill bij de locale buurt willen.

Je zou ook eens na kunnen denken over een pakket met feestelijke evenementen, zodat als mensen iets leuks willen doen, ze dat gewoon hier kunnen doen.

Kijk ook eens kritisch naar het magazijn en het transport, hoe noodzakelijk is dat en wat gebeurt er precies. Hetzelfde geldt ook voor het busvervoer. Kunnen we dat niet gewoon uitbesteden?

3.3 Interview Dhr. M. Vegter

1. Clustermanager wonen 4 regio Noord, wat houdt dit precies in?
Als clustermanager ben ik verantwoordelijk op Swetterhage voor de Roskam en de Waard, daarnaast ben ik nog verbonden aan Buitenhage een woonlocatie in Zoeterwoude en een aantal andere projecten buiten Swetterhage. Op Swetterhage koppel ik zaken terug aan de locatiehoofden en zorg ik dat alles goed verloopt.
2. Op welke manier bent u betrokken bij de nieuwbouw/herhuisvesting?
Ik kijk met een kritisch oog naar wat er vanuit het RMT (regionaal managementteam) wordt besloten voor de woningen waar ik als clustermanager verantwoordelijk voor ben. Ik koppel dit terug en fungeer als tussenpersoon. Dus ook voor de nieuwbouw.
3. Ik kan me voorstellen dat er weerstand is onder het personeel van de zorg, zij moeten straks meer gaan doen?
Dat valt heel erg mee, dit plan speelt alweer 5 jaar en het duurt ook nog wel 10 jaar voordat het helemaal is uitgevoerd. De mensen hebben onderhand aan het idee kunnen wennen en zij hebben voldoende mogelijkheden om feedback te geven als dat nodig is. Je kunt natuurlijk nooit iedereen tevreden stellen.
4. Hoe wordt hiermee om gegaan?
Goed, er zijn verschillende projectgroepen, stuurgroepen en er wordt naar geluisterd, tevens wordt alles gecommuniceerd naar de medewerkers en cliënten, dus iedereen weet waar hij aan toe is. Het enige wat er nu niet is, is een projectleider en dat zou toch wel moeten.
5. Hoe kijkt u op facilitair gebied tegen de nieuwbouw aan?
Op zich goed, ik denk dat er niet zoveel zal veranderen. Op de Roskam en de Waard wordt volgens mij nu ook al zelf gewassen. Het betekent ook niet dat mensen zich voortaan moeten voorzien van een eigen maaltijd, maar de mogelijkheid wordt ieder geval geboden. Maar zover zijn we eigenlijk nog niet. We zitten nu in een fase waarbij we aan de slag zijn met een stedenbouwkundige om de definitieve indeling te bepalen van het terrein. Pas daarna gaan we ons bezig houden met de invulling hiervan. Natuurlijk zijn er al een hoop dingen geroepen en geschreven, maar dit heeft nog geen concrete vormen.
6. Hoe ziet u dat straks voor zich met betrekking tot de facilitaire dienst? In bijvoorbeeld wassen, koken, onderhoud en dergelijke?
Ja, eigenlijk wel goed, wat ik al zei. Sommige zaken gebeuren nu al op de woningen en dat zal uitgebreid worden. Men zal altijd een kritische blik moeten houden, ik sta positief tegenover het idee.
7. Welke problemen verwacht u op facilitair gebied? Waarom?
Het enige waar ik me zorgen om maak, is het waarborgen van kwaliteit met betrekking tot de HACCP. Het verzorgende personeel is niet opgeleid om schoon te maken, maar om te zorgen. Ik denk ook dat het een verandering van tijd is, de schoonmakers mogen tegenwoordig niks meer en toch moet je voldoen aan de normen. We willen nu eenmaal dat de mensen het zelf gaan doen, dus zullen we het moeten stimuleren.
8. Wie gaat de taken van de FD deels overnemen?
Ik denk deels de woningen en verder blijft het denk ik gewoon hetzelfde.

9. Hoe wordt er gecommuniceerd naar de medewerkers?
Ik koppel zelf alles terug naar mijn twee locaties.
10. Is er nog een bepaalde vorm van inspraak?
Jazeker, zij mogen hun mening geven en die koppel ik weer terug naar de regiomanager.
11. Wie bepaald uiteindelijk hoe de facilitaire zorg geregeld gaat worden (per woning of als locatie)?
Daar heb ik geen idee over.
12. Hoe ziet u het voortbestaan van de FD in de toekomst? (weg, verkleind, andere taken etc.) Ik denk dat het ongeveer hetzelfde blijft, maar dat komt pas in beeld als we concrete plannen hebben, nu zijn we veel meer bezig met de bouwkundige dingen.
13. Hoe kan ik als afstudeerder in uw ogen bijdragen aan dit proces?
Ik zou graag een idee zien met betrekking tot HACCP in de woningen. Vooral niet te theoretisch maar praktisch en aangepast op de doelgroep en de organisatie.

3.4 Interview Mevr. N. Bulk

1. Wie bent u en wat doet u precies?
Locatiehoofd van de Hoefslag. Ik ben als locatiehoofd verantwoordelijk voor de locatie en maak daar ook beleid voor.
2. Op welke manier bent u betrokken bij de nieuwbouw/herhuisvesting?
Op dit moment niet meer. Ik heb vorig jaar een projectgroep gezeten met een aantal andere locatiehoofden en clustermanagers om invulling te geven aan de nieuwbouwplannen. Ik zat toen echter op een andere locatie, vorig jaar ben ik gaan werken op de Hoefslag en omdat de Hoefslag nog niet aan de beurt is met de nieuwbouw ligt het nu allemaal even stil.
3. Wat is uw taak hierin?
We keken hier naar de invulling van de nieuwbouw. We probeerden duidelijk te krijgen hoe het eruit moest gaan zien en aan welke normen, wetten en regelgevingen we moeten voldoen.
4. Ik kan me voorstellen dat er weerstand is onder het personeel van de zorg, zij moeten straks meer gaan doen?
Er is wel weerstand, maar ik denk dat dit meer uit het idee komt dat de zorg straks alle huishoudelijke taken op zich moet nemen. Kijk, dan sta ik ook niet te springen. Wat mij betreft hoeft dat geen probleem te zijn, dan moeten we gewoon gaan werken met een huishoudelijke hulp of een gastvrouw. Deze kan zich bezig houden met het wassen, strijken, het voorbereiden van de maaltijden en het aan kant maken van de slaapkamers.
5. Hoe wordt hier mee om gegaan?
Er wordt nu nog niet echt over gesproken.
6. Hoe kijkt u op facilitair gebied tegen de nieuwbouw aan?
Ja goed. Ik denk dat we zoveel mogelijk dingen die de cliënten zelf kunnen op de woning moeten krijgen, zoals wassen, koken, et cetera. Dit gebeurt nu al voor een deel en ik denk dat dit ook wel de manier is om een "thuisituatie" te creëren.
7. Hoe ziet u dat straks voor zich met betrekking tot de facilitaire dienst? In bijvoorbeeld wassen, koken, onderhoud en dergelijke?
Het wassen en koken gebeurt hier nu al in de woning. Alleen platgoed en het goede bovengoed gaan nu naar de wasserij. We zullen voor de toekomst dan dus wel een grote wasmachine nodig hebben om alle kleding te kunnen wassen. Het platgoed moet gewoon uitbesteed worden. Daar hebben we geen plek voor. Het koken doen we nu ook al zelf. De begeleiding kookt en soms helpen de bewoners mee. We maken gebruik van al geschilde aardappelen en groente en we bestellen het vlees bij de plaatselijke slager. Ze komen vaak alles netjes aan de deur bezorgen. Voor het onderhoud zal toch altijd iets van een technische dienst moeten blijven bestaan, misschien in een andere vorm een soort klusjesdienst.
8. Welke problemen verwacht u op facilitair gebied? Waarom?
Ik verwacht toch wel een probleem met de berging. Wat ik begrepen heb is het niet zo groot op de huidige tekening en waar moet ik dan met mijn spullen heen. Ik heb hier een zolder, waar we veel op kwijt kunnen, hier liggen zelfs spullen van andere woningen. Daarnaast zou ik ook niet weten waar we onze voorraden op kunnen bergen. Nu hebben we een bijkeuken waarin dit gebeurt, die hebben we straks niet meer. En wie gaat er straks schoonmaken en hoe houden we het schoon.

Het vuil kan opgehaald worden door de vuilnisman of op de manier zoals het nu gaat. Voor het linnengoed, zal een ruimte beschikbaar moeten worden gemaakt, maar waarom niet een soort schuur? Waar we de vuile waszakken zetten en de waskarren worden terug gezet.

9. Wie gaat de taken van de FD deels overnemen?

Ik hoop dat er iemand bij komt voor de extra taken. Ik realiseer me wel dat ik van 9 naar 6 cliënten per groep ga, maar als ik dan alles er bij moet doen en ook een hoop in de gaten moet houden, dan is dat iets teveel gevraagd is.

10. Hoe kan ik als afstudeerder in uw ogen bijdragen aan dit proces?

Je zou anders eens moeten gaan kijken op De Bruggen in Waddinxveen. Hier werken ze ook met gastvrouwen, dan kun je eens zien hoe het er daar aan toe gaat.

3.5 Interview Dhr. R. Vermeulen

1. Wat doet u precies?
Ik ben clustermanager Ernstig Probleemgedrag en ik houd me bezig met het ontwikkelen van nieuwbouwplannen buiten Swetterhage
2. Op welke manier bent u betrokken bij de nieuwbouw/herhuisvesting?
Ik heb affiniteit met nieuwbouw, vanuit mijn werk, maar ik vind het ook gewoon leuk om te doen. Ik heb ook in een stuurgroep gezeten waar allerlei dingen rond de huisvesting besproken werden.
3. Wat is uw taak hierin?
Ik let hierbij op mijn eigen cluster, wat zij nodig hebben in een woonomgeving.
4. Ik kan me voorstellen dat er weerstand is onder het personeel van de zorg, zij moeten straks meer gaan doen?
Nee dat valt wel mee, ik heb er nog niet zoveel over gehoord.
5. Hoe kijkt u op facilitair gebied tegen de nieuwbouw aan?
Positief
6. Hoe ziet u dat straks voor zich met betrekking tot de facilitaire dienst? In bijvoorbeeld wassen, koken, onderhoud en dergelijke?
Voor sommige woningen zal het wat gemakkelijker zijn dan voor de andere. In groepen met hoog niveau verwacht ik niet zoveel problemen. In groepen met laag niveau zal het wat meer voeten in de aarde hebben. Daarom moet er ook per type gekeken worden. Een hoge groep kan bijv. 7 dagen in de week zelf koken en een lage groep kan dat bijv. 2 keer per week doen en de rest apertito maaltijden. Verfijnen per groep dus, maar wel de mogelijkheid bieden.
7. Welke problemen verwacht u op facilitair gebied? Waarom?
Ik hoop dat alles zo flexibel mogelijk kan. Wat inhoudt dat je van tevoren overal aan hebt gedacht, zoals leidingen en andere aansluitingen. Men zal die misschien in eerste instantie niet gebruiken, maar in de toekomst misschien wel. Dat scheelt weer verbouwkosten. Ook zou ik liever zien dat de budgetgrootte niet over alle woningen gelijk is maar dat er naar de groep gekeken wordt. Je zou het dus eigenlijk per type moeten verfijnen.

Daarnaast lijkt het soms of iedereen er voor zijn eigen groep of dienst gaat. Dat is natuurlijk onzin. We zijn en blijven een instelling. Ik zou niet willen dat de FD straks belangrijker is dan de zorg. Ik begrijp heel goed dat er zonder FD geen zorg geboden kan worden, maar we moeten hier de juiste balans in zien te vinden.
8. Wie gaat de taken van de FD deels overnemen?
Ik denk deels de woningen en verder blijft het denk ik gewoon hetzelfde.
9. Wie bepaald uiteindelijk hoe de facilitaire zorg geregeld gaat worden (per woning of als locatie)?
Dat zal straks de projectmanager moeten doen denk ik. Maar ik hoop dat er naar de groepen persoonlijk gekeken gaat worden. Voor het onderwerp veiligheid hebben we het platform veiligheid.
10. Hoe ziet u het voortbestaan van de FD in de toekomst? (weg, verkleind, andere taken, et cetera)?

Ik denk dat zij straks andere taken krijgen, maar dat zal denk ik pas over een jaar of 10 zijn vruchten afwerpen. We beginnen natuurlijk stap voor stap.

11. Hoe kan ik als afstudeerder in uw ogen bijdragen aan dit proces?

Hoe zit het straks met het beheer van het terrein? Omdat de contouren van het terrein straks verdwijnen. Hoe gaan we kwaliteit van het terrein waarborgen, wie gaat straks voor het groen zorgen en wie gaat het onderhouden, zijn wij dat of doet de gemeente dat?

3.6 Verslag van het interview met mevr. E. van Lienden – Ipse Nootdorp

Ipse is een organisatie die een breed pakket van zorg en diensten biedt aan ruim 2300 mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking op 90 locaties in Zuid-Holland. Ipse biedt zorg en dienstverlening op maat, gebaseerd op de individuele vraag. Mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking kunnen bij Ipse wonen, leren, werken en recreëren.⁴⁴

Het grote verschil tussen Ipse en Swetterhage is de strategie. Ipse hanteert een top-down strategie en Swetterhage een bottom-up strategie.

Punten waar tijdig op gelet moet worden, omdat het bij Ipse voor problemen zorgde zijn:

- De datum van oplevering
De datum van verhuizen is erg belangrijk, juist omdat deze in het geval van Ipse steeds veranderde en het moet wel duidelijk gecommuniceerd worden naar de bewoners, zodat zij weten waar ze aan toe zijn. Je kunt dus al vroeg beginnen met communiceren, maar wel alles onder voorbehoud.
- Ruimte voor linnenkarren
Hier is bij de bouw geen rekening mee gehouden. De dagelijkse was stond in de gang van de woningen, dit was geen gezicht en gevaarlijk. We hebben nu grote kasten laten bouwen waar twee karren in kunnen, maar sommige staan nog steeds op niet strategische plekken.
- Kwaliteit meubilair
Wanneer de woningen zelf het meubilair mogen bepalen, moet men zich er van bewust zijn dat het stevig moet zijn. Cliënten gaan nu eenmaal anders met meubilair om dan een doorsnee iemand en het is zonde wanneer je steeds na een half jaar het meubilair moet vervangen.
- Ruimte voor schoonmaakspullen
Zorg voor een aparte schoonmaakkast en zorg ook voor de logica.
- Adresgegevens.(gebruik je een adres of meerdere adressen)
Locaties hebben vaak op het terrein ook huisnummers, maar dit zijn geen huisnummers van de gemeente, het is meer voor ons en de cliënten zelf. Bedenk van tevoren of je dit door gaat voeren en hoe je dit gaat communiceren naar bijv. de brandweer en ambulance.
- Een echt adres krijgt een vuilcontainer een fictief adres niet.
Omdat je voor de gemeente 1 adres bent krijg je de beschikking over 1 container, je zult dus zelf voor de afvoer van je vuil moeten zorgen.
- Hoe te werk te gaan met vuilcontainers, deze staan nu op plaatsen waar fietsen hadden kunnen staan.
We hebben niet echt nagedacht over een milieu-eiland en hoe mensen hun vuil moeten afstorten. Je bent toch ook aan wettelijke normen gebonden.
- Keuken - waterfriteuse of grote magnetron minimaal 3 koelkasten en 3 vriezers voor 6 personen en 2 keer in de week koken.

⁴⁴ Bron: http://www.ipse.nl/index/over_ipse/dit_is_ipse.htm

Als je wil dat er op de woningen gekookt wordt moet je daar ook de faciliteiten voor bieden. Wanneer men voor het een kiest kan het ander niet, daar hebben we geen ruimte voor.

- Het zinloos verhuizen van mensen
Denk van tevoren goed na over een logistiek plan. Wanneer gaat wie verhuizen en voorkom onnodig verhuizen naar noodwoningen of andere woningen die niet voor die doelgroep gemaakt zijn. Dit kost extra geld en een hoop ergernis.
- Een extern schoonmaakbedrijf maakt schoon
Wij werken met een extern schoonmaak bedrijf die op de woningen schoonmaakt.
- Een extern bedrijf doet het linnengoed
Het linnengoed is hier allemaal uitbesteed
- Technische dienst in eigen beheer
- Containers voor spullen
- Deuren gaan hier open met een knop van binnen uit, maar kunnen met de hand op slot worden gedaan. Denk eens na over het sleutelplan en hoe je de veiligheid voor de cliënten wil waarborgen.

3.7 Verslag van het interview met dhr. A. van de Laar en dhr. J. de Ridder – De Bruggen Zwammerdam

“Kinderen, jongeren en volwassenen met een lichte of ernstige verstandelijke beperking, al dan niet in combinatie met lichte tot ernstige gedragsstoornissen en/of psychiatrische problemen, met of zonder (ernstige) lichamelijke beperkingen: allen zijn van harte welkom bij stichting De Bruggen.

Op ruim veertig locaties in Zuid-Holland bieden wij een grote verscheidenheid aan zorg, ondersteuning, behandeling en begeleiding. Thuis, op school of in een van de woon- en dagbestedingsvoorzieningen die de organisatie rijk is.

Ons motto is ‘Eigen leven, eigen koers’. Onze medewerkers streven ernaar de cliënten deel te laten nemen aan de samenleving en de eigen vaardigheden van de cliënten te ontwikkelen.”⁴⁵

De Bruggen is ongeveer tien jaar geleden begonnen met haar nieuwbouwplannen, sinds een jaar staat de eerste woning. Ook zij hebben gewerkt met verschillende stuur- en projectgroepen om zo iedereen inspraak te laten krijgen in het project. Helaas sloeg dit niet aan, medewerkers worden ‘verbouwmoe’ om dat deze projecten zo lang duren. Zij hebben te maken met onzekerheid, omdat plannen steeds wijzigen. Uiteindelijk zijn zij begonnen met allerlei pilot projecten. Bijvoorbeeld, het noteren van de hoeveelheid wasgoed per week, het schoonmaken en koken. Dit zorgde voor een hoop feedback. Waaruit veranderingen in de plannen zijn opgemaakt.

Schoonmaak

In eerste instantie was de schoonmaak ondergebracht bij de facilitaire dienst. Volgens de nieuwe visie moest het onder gebracht worden bij de woning. Met als gevolg dat de bijvoorbeeld 30 uur p/w schoonmaak voor een woning langzamerhand werd ingepikt door de zorg. De schoonmaker werd een soort van zorg hulpje, bewoners even wegbrengen naar het DAC, het even doen van boodschappen en dergelijke waardoor de schoonmaak langzamerhand versloften. Hierdoor moest de schoonmaak weer terug in het beheer van de facilitaire dienst, maar nu met 25 uur p/w omdat de andere 5 uur verspilt waren in de zorg. Tevens hoeft de zorg niet te zorgen voor vervanging bij ziekte en hoeven zij geen mensen in te werken voor werk waar zij niet voor zijn opgeleid.

Linnenverzorging

De Bruggen heeft een eigen wasserij voor het bovengoed. Het platgoed wordt uitbesteed. Zij vinden dat je alles wel naar de thuissituatie kunt verplaatsen, maar dat je altijd de kosten en baten in de gaten moet houden. Neem bijvoorbeeld alle kosten met betrekking tot het wassen (afschrijving, energie, onderhoud, personeel) en deel dat door het aantal kilo's op jaarbasis en men heeft de kiloprijs van het wassen. Weegt dit op tegen de kosten van het zorgpersoneel in de woning, het volume, energie en dergelijke, wanneer men het naar de woning verplaats? Wanneer men toch besluit het naar de woningen te halen, vind ik strijken in de woonkamer geen probleem. Men wil een thuissituatie, men krijgt een thuissituatie. Het is toch ook schipperen met de ruimte en de kosten.

Horeca

De meeste woningen worden voorzien van Apetito maaltijden, er zijn enkele woningen die koken of die de maaltijden zelf regelen. Er is wel een grootkeuken aanwezig, maar die wordt alleen gebruikt in nood. Zo is men van 17 fte naar 3 fte gegaan. Men biedt in de woning de

⁴⁵ Bron: <http://www.debruggen.nl>

mogelijkheid om zelf te koken. De woningen zijn voorzien van een 2-pits elektrisch kookstel, en kunnen als zij dit willen hier op koken, echter in weinig woningen wordt het gebruikt. We hopen dan ook dat niet iedereen tegelijkertijd gaat koken, want dan vliegen de stoppen er uit.

Afval

We zijn nu bezig een eigen afval verwerking op te zetten, met een drukpers en hier de bewoners in te laten helpen. Dit is vele malen goedkoper dan afval verwerking via de 'gewone' weg.

Transport

Ons transportsysteem loopt ondergronds, we hebben dit zelf helemaal mogen inrichten en bedenken. Tegenwoordig vervoeren we ook bovengronds, omdat het soms niet anders kan.

Technische dienst

De Bruggen heeft geen technische dienst meer, we hebben hier een aantal handymans rondlopen die zorg dragen voor kleine klusjes, zoals het vervangen van een lamp, het ophangen van een schilderij en het in elkaar zetten van een kast. Daarnaast heeft De Bruggen als totale instelling allerlei mantelcontracten op technisch gebied. Gecertificeerd personeel is moeilijk te krijgen, omdat men in andere sectoren vaak meer verdient, dus waarom zou je die kennis niet binnen halen door middel van contracten.

Belangrijk om te weten is dat het facilitaire werkveld een golvend bestaan heeft. Bij wijze van moet vandaag alles uitbesteedt worden en volgende week moet alles weer terug naar de organisatie. Het is dus een kwestie van je eigen bestaansrecht creëren. Op het moment dat uitbesteden goedkoper is dan zelf doen, raak je de dienst kwijt, dan wordt facility management contractbeheer.

Het belangrijkste is echter dat je de kosten en baten goed in de gaten houdt!

3.8 Verslag Kokon (architect), facilitaire zaken, technische dienst, financieel directeur, Gemiva-SVG Groep Gouda

Tijdens deze bijeenkomst, was het de bedoeling om de bouwtekeningen in grote lijnen te bespreken, met het oog op de facilitaire knelpunten. Per tekening werd besproken wat iedereen ervan vond. Er werd duidelijk aangegeven, dat dit het resultaat was van een half jaar intensief overleggen en aanpassen. Punten die werden aangekaart waren:

- Het afvalprobleem. In de bouwtekeningen is niets opgenomen voor het afvoeren van afval.
- Deuropeningen. In sommige woningen moet een hoog-laagbed, dit moet wel door de deur kunnen.
- Brandcompartimenten. Waar en hoe?
- Materiaal voor muren en kozijnen.
- Ruimte voor waskarren.
- Ruimte voor installaties.
- Het koken in een aantal woningen.
- De identiteit van de woningen.
- De algemene ruimte verdeling.

Doordat de groep uit tien personen bestond, laaide de discussie over de bovenstaande punten snel op. Iedereen heeft een ander mening en ziet zijn eigen punten als noodzakelijk. Men vergelijkt dit project met een aantal andere projecten, wat deels mogelijk is, maar deels ook niet. Op elke instelling werkt het net even anders.

Omdat er nog bestektekeningen gemaakt moeten worden is het nog wat vroeg om de precieze gang van zaken voor de facilitaire dienst kenbaar te kunnen maken. Men zal ongeveer wel de richting moeten weten die zij in willen slaan.

Uiteindelijk was het een erg leerzaam gesprek, omdat zo het project ook zo van een andere kant bekeken wordt en gezien kan worden hoe een dergelijk project wordt aangepakt en georganiseerd.

3.9 Conclusie interviews

Niet alleen op basis van de bovenstaande informatie kan een conclusie getrokken worden, in de loop van de tijd met het schrijven van deze scriptie is het vermoeden bevestigd, wat hierboven wordt weergegeven.

Mensen zijn lichtelijk veranderbaar, wat in principe wel vaker voorkomt bij veranderingen van dergelijk formaat. Vijf jaar geleden is men begonnen met het inventariseren met de verschillende mogelijkheden waarin een nieuwe vorm van Swetterhage voortgezet moet worden. In 2003 is er een tijdelijke projectmanager aangesteld die een woonwonderzoek heeft opgezet om zo eens te kijken wat cliënten, persoonlijk begeleiders en cliëntvertegenwoordigers verwachten van het 'nieuwe' Swetterhage. Na het inventariseren is men aan de slag gegaan met allerlei project-, werk- en stuurgroepen die de nieuwbouw verder vorm moeten geven. Swetterhage verkeert nu op het punt, waarin bekend is dat de eerste paal eind 2007 de grond in gaat en de eerste bewoners begin 2009 zullen verhuizen. Zoals de plannen er nu voorliggen, zal men dan moeten wachten op het aangekochte terrein aan de overkant van Swetterhage, waar men ook een aantal woningen gaat realiseren. Wanneer dat gerealiseerd is en de bewoners verhuisd zijn, gaat men weer verder op het terrein van Swetterhage om de nieuwbouw daar af te maken. Al met al zal het dus nog wel even duren voordat alle veranderingen zichtbaar zijn voor cliënten, persoonlijk begeleiders en cliëntvertegenwoordigers.

Uit de interviews kan men opmaken dat medewerkers en begeleiders het allemaal niet meer weten. In hun optiek duurt het allemaal nog wel even en waarom zouden ze er nu al over nadenken als de plannen volgende week kunnen wijzigen. Tevens gaat men ervan uit dat een ander het allemaal wel regelt. Maar als er dan gevraagd wordt wie dat moet gaan doen, kan niemand een duidelijk antwoord geven. Mensen zijn door het lange tijdsbestek minder gemotiveerd en willen eigenlijk alleen maar werken en niet mee hoeven meedenken op lange termijn. Daarnaast kan worden opgemaakt dat er een strijd, ontstaat tussen het begeleidende personeel en de facilitaire dienst. Aan de ene kant de facilitaire dienst die vraagt of het begeleidende personeel kan meedenken en aan de andere kant de zorg die het idee heeft dat de facilitaire dienst zich belangrijker vindt dan de zorg. Niets is minder waar, de facilitaire dienst is er om de zorg te ondersteunen, het is een ondersteunende dienst. Uit de interviews blijkt dat de link niet gelegd wordt naar het feit dat de zorg vraagt en de facilitaire dienst draait. De zorg realiseert zich niet dat zij nu aan zet zijn om aan te geven hoe zij zaken geregeld willen zien in hun woning. Men heeft zich hier wel aan visies en doelstelling te houden, maar daar zit voldoende speling in om toch ondersteuning op maat te bieden. De facilitaire dienst realiseert zich op haar beurt dat wanneer er nu geen besluiten genomen worden de kans groot is dat men in de nieuwbouw straks direct allerlei aanpassingen kan gaan verrichten en dat vindt men zonde van tijd, geld en energie wanneer het ook nu al aangegeven kan worden.

Uit interviews met vergelijkbare organisaties blijkt dat het proces daar echter niet anders is verlopen, facilitair managers kregen opeens een herhuisvesting in hun schoot geworpen, zonder daar inhoudelijk op te kunnen reageren. Zij zijn in valkuilen gelopen door minimale communicatie in de organisatie. Wanneer Swetterhage goed om zich heen zou kijken, zouden velen fouten voorkomen kunnen worden, maar nu dreigen zij, net als andere zorginstellingen niet over de valkuil heen, maar er net zo hard in te stappen. De organisatie laat hier dus wel degelijk kansen liggen om zich goed te verdiepen in alle mogelijke oplossingen.

Bijlage 4 Facilitaire diensten

In de volgende paragrafen zullen de diensten stuk voor stuk beschreven worden. Een overzicht van de processen kan men terug vinden in bijlage 1.5 Procesmanagement.

4.1 In den Herbergh

In den Herbergh is de locatie waar alle horeca samenkomt. De horeca is opgebouwd uit drie onderdelen, te noemen maaltijdvoorzieningen, de bar en het restaurant.

Restaurant

Medewerkers en cliënten kunnen hier tegen gereduceerd tarief, tussen 12.00 – 13.30 uur gebruik maken van een lunch die deels wordt voorzien vanuit de grootkeuken en deels vanuit de restaurantkeuken. Cliënten en medewerkers kunnen hier ook een feestmenu nuttigen, dit moet echter tien dagen van te voren worden aangevraagd, bij de servicebalie of het facilitair meldpunt. Het restaurant is ook beschikbaar voor feesten en partijen, ook dit moet tien dagen van te voren worden, reserveringen kunnen tot tien dagen van te voren worden gewijzigd bij de servicebalie of het facilitair meldpunt. Het restaurant wordt ook beschikbaar gesteld voor uitvaartdiensten van cliënten.

Bar

In de foyer van het restaurant is een bar, deze is twee middagen per week geopend. Cliënten, familie en vrienden kunnen hier tegen een gereduceerd tarief wat drinken.

Maaltijdvoorzieningen

De keuken voorziet de woningen op verschillende manieren van een warme maaltijd. Er zijn diverse mogelijkheden; koelvers, sous-vide. Tevens kan men ondersteuning krijgen bij het zelf bereiden van de maaltijd.

Koelverse maaltijden worden vers gekookt, daarna gekoeld en geleverd door een externe leverancier. Op Swetterhage worden deze maaltijden verwarmd, en volgens een menulijst (wekelijks) aan de diverse woningen verstrekt.

Sous-vide maaltijden: worden vers gekookt, daarna gekoeld en verpakt in een verpakking die in heet water verhit kan worden. Deze maaltijden worden ook geleverd door een externe leverancier. Men kan zelf per week via een menulijst een keuze maken uit de diverse maaltijden.

Ondersteuning: wanneer er bij woningen die zelf de maaltijd bereiden, problemen van wat voor aard dan ook ontstaan, kan de keuken op verschillende manieren ondersteuning bieden.

De keuken verzorgt op aanvraag ook buffetten (warm en/of koud), broodmaaltijden en salades, tevens is (in overleg) bijna alles mogelijk: van speciale thema-maaltijden tot pannenkoekenbeslag. Seizoengebonden worden er ook speciale pakketten samengesteld, bijvoorbeeld barbecue pakketten in de zomer. Voor de decembermaand geeft de keuken een apart infoboekje uit met speciale gerechten die besteld kunnen worden.

4.2 Linnenverzorging

De linnenverzorging is opgebouwd uit twee delen, te noemen de wasserij en de naaikamer.

Wasserij

Het vuile wasgoed wordt iedere dag bij de woning door de transportdienst opgehaald en verzameld bij de wasserij. Eerst worden de waszakken gesorteerd op kleur voor de interne en externe wasserij. De wasbehandeling van de interne en externe wasserij is zeer verschillend, het is daarom belangrijk dat de was in de goede waszakken wordt gedaan.

Iedere woning beschikt over drie waszakhouders. Iedere waszakhouder heeft een sticker op de deksel waarop staat vermeld wat er in de desbetreffende zak hoort. Kledingstukken die in de verkeerde waszak zitten, worden op de verkeerde temperatuur gewassen. Met alle gevolgen van dien.

Voor het logistieke proces is het van belang dat de kleding gemerkt (naam bewoner en woningnummer) is, als het kledingstuk machinaal wasbaar is dan mag het in de droogtrommel.

Gele waszak

In de gele waszak gaat alle bovenkleding, de met sokken gevulde netten, b.h.'s dekbedhoezen, dekens, kussens en dekbedden. De kleding in de gele waszak wordt in de interne wasserij op 40°C. gewassen. Ook kunnen knuffelberen, kleedjes, gordijnen enzovoort gewassen worden. Dit wordt door de interne wasserij gewassen.

Groene waszak

In de groene waszak gaat al het ondergoed en de nachtkleding, dit wordt in de externe wasserij gewassen.

Transparante waszak

In de transparante waszak gaat al het platgoed zoals lakens, slopen, handdoeken, theedoeken, keukendoeken en werkdoekjes. Dit platgoed wordt bij de externe wasserij gehuurd en daar ook gewassen op 90°C.

De waszakken kunnen in de eigen supermarkt aangeschaft worden. Het wasgoed dat intern gewassen wordt, gaat meestal binnen één werkdag weer schoon terug naar de woning. Het (gehuurde) platgoed wordt één keer per week aan de hand van vaste hoeveelheden bezorgd. Indien deze afleverhoeveelheden aangepast moeten worden, dient men dat door te geven aan de (interne) wasserij. Wanneer een woning vanwege een vakantie extra platgoed nodig heeft, kan men dat twee weken van tevoren bij de (interne) wasserij bestellen.

Sinds enige tijd worden er iedere maand overzichten verstrekt aan het locatiehoofd. Op de overzichten staat het verbruik van platgoed van iedere woning vermeld, hier is ook het budget aan gekoppeld.

De wasserij is bereikbaar maandag t/m vrijdag van 09.00 tot 14.00 uur.

De naaikamer

De naaikamer heeft de volgende drie hoofdtaken:
Het merken, repareren en vermaken van nieuwe kleding.

Om het zoekraken van kleding te voorkomen is het noodzakelijk om de kleding te merken, dit doen de medewerkers van de naaikamer met innaainaamstrookjes.

Bij het vermaken wordt het kledingstuk aangepast aan de bewoner. Dit kan bijvoorbeeld een broek zijn die langer of korter gemaakt moet worden, maar ook het aan elkaar zetten van een pyjamabroek en –jasje. Bij reparatiewerk zullen de medewerkers proberen het kledingstuk zo mooi mogelijk te repareren. Is het kledingstuk erg versleten dan zullen zij in overleg met de medewerkster(s) van de woning beslissen het kledingstuk niet meer te herstellen.

De kleding die gemerkt of gerepareerd moet worden, kan aan de mensen van transport meegeven worden of kan naar de naaikamer gebracht worden.

Men moet erop letten dat de kleding schoon is, verpakt in plastic tas of gele waszak is en duidelijk voorzien van woningnummer en naam van de bewoner.

In de naaikamer kan men ook informatie krijgen en stalen lenen van gordijnstoffen.

De naaikamer is geopend van maandag t/m vrijdag van 08.00 tot 16.30 uur.

4.3 Magazijn

Het magazijn is iedere werkdag van 10.00 tot 11.00 uur telefonisch bereikbaar om bestellingen te plaatsen of voor andere vragen.

Via het magazijn kunnen de volgende artikelen geleverd worden:

Frisdrank, glaswerk, Nutridrink, incontinentie materiaal, Zweedse banden, plastic matrashoezen, oud meubilair en materiaal van de Fysio.

Incontinentie materiaal kan een woning bestellen via het “bestelformulier incontinentie producten”. Dit formulier kan men de hele week tot woensdag 10.00 uur in de winkel inleveren. (formulieren in het magazijn te verkrijgen)

Wanneer een woning/afdeling vanwege een feest, (fris)drank of servies nodig heeft, kan dat via een aanvraagformulier besteld worden, (formulieren bij de Service desk te verkrijgen en in te leveren)

Nutridrink kan telefonisch besteld worden. (Alleen op voorschrift arts/diëtist)

Voor het lenen/aanschaffen van plastic matrashoezen moet men de “aanvraagbon magazijn” invullen.

Voor oud meubilair en materiaal van de Fysio (Fysio beslist) en kussens of dekens kan je gewoon langskomen.

Het magazijn is geopend maandag t/m vrijdag van 08.00 – 16.30 uur.

4.4 Receptie

De receptie ontvangt bezoek en verwijst bezoekers door naar de medewerkers van Swetterhage.

Veel telefonisch contact loopt via de receptie, zij zijn op de hoogte wie er op het terrein aanwezig is.

Alle woningen en afdelingen kunnen via de receptie bussen reserveren.

Ook kunnen zij een bus voor een vakantie reserveren bij een extern verhuurbedrijf.

De medewerksters van de receptie zijn bereikbaar, van:

Maandag t/m vrijdag van: 07.00 – 22.00 uur

Zaterdag van: 09.00 – 13.00 uur

Wanneer de receptie gesloten is, kan men terecht op De Linde, woning 33.

4.5 Supermarkt

In de supermarkt kan men terecht voor levensmiddelen, versproducten, huishoudelijke artikelen, toiletartikelen, verbandmiddelen, schrijfwaren en rookwaren.

Het is voor bijna alle artikelen mogelijk om te kiezen tussen een A-merk, een goedkoop merk en een huismerk. Op die manier kan men voor een goede prijs/kwaliteit verhouding kiezen en kan men het budget van de woning goed in de gaten houden.

In de supermarkt kun je boodschappen doen voor de woning met een pasje, of contant betalen. Privé aankopen moet je contant afrekenen.

Openingstijden: maandag t/m vrijdag 09.30 – 11.45 en 12.30 – 15.30 uur
 zaterdag 09.30 - 12.00 uur.

Boodschappenservice

Om in geval van drukte op de woning meer service te verlenen, kan men boodschappen bestellen. Op het antwoordapparaat van het magazijn kan men de bestelling inspreken. Deze worden dan (zo mogelijk) thuisbezorgd.

Bestellingen doorgeven, maandag t/m vrijdag van 08.00 – 11.00 uur.

4.6 Technische dienst

De op Swetterhage aanwezige medewerkers van de technische dienst verrichten werkzaamheden voor de gehele regio Noord. Zij beschikken over een storingsdienst die men buiten werktijd, via de receptie op kan roepen. De technische dienst werkt met een contactpersoon per locatie, met hem kan men contact opnemen wanneer er werkzaamheden op de woning zijn.

De werkzaamheden van de technische dienst bestaan uit:

Onderhoudswerkzaamheden

De medewerkers zullen periodiek onderhoud verrichten binnen een woning/afdeling. Soms zal de technische dienst een bedrijf inhuren voor onderhoud aan bijvoorbeeld apparatuur.

Spoedeisende klussen

Spoedeisende zaken, zoals een verstopte wc, kapotte ruit etc. Men moet dit direct melden bij een medewerker van de technische dienst. Natuurlijk geldt dit ook voor omstandigheden die een cliënt of personeelslid in gevaar kunnen brengen of het woon-werkklimaat negatief kunnen beïnvloeden.

Klussen

Aanvragen van werkzaamheden gaan via het locatiehoofd (eventueel vergezeld van een werkbbon). De schildersbon(verkrijgbaar bij de technische dienst) wordt gebruikt om schilderwerk aan te vragen, deze moet ondertekend worden door het locatiehoofd.

Zelf klussen

Sommige cliënten vinden het leuk om zelf te klussen binnen de woning, dit kan. De medewerkers zijn graag bereid advies te geven.

De technische dienst is bereikbaar van maandag t/m vrijdag van 08.00 – 16.30 uur.
Voor spoed kan men contact opnemen met de service desk van 8.30 – 12.30 uur

4.7 Meldpunt FZ

Sinds enige tijd is er een meldpunt FZ. Zij verzorgen alle reserveringen van ruimten, aanvragen van feesten/recepties, het aannemen van alle meldingen voor de technische dienst en verwerken alle rekeningen ten behoeve van de technische dienst

Ook voor het uitlenen van meubelboeken kan men daar terecht.

Het meldpunt FZ is geopend maandag, dinsdag en donderdag, vrijdag van 08.30 – 12.30 uur en kan men vinden in het gebouw van de technische dienst.

4.8 Transport

De transportdienst verzorgt alle vervoer van goederen op het terrein van Swetterhage. De transportdienst haalt de was dagelijks na 08.00 uur op. De was van de Molen, Muscadel en de Linde wordt op een aangewezen plek verzameld (washok en containers). De overige woningen kunnen de was buiten voor de deur zetten. Belangrijk is dat de was (groene, gele, witte zakken) niet verward wordt met het vuilnis (blauwe zak). De schone was wordt meerdere keren per week in de washokken afgeleverd.

Op dinsdag wordt het incontinentiemateriaal op de woning gebracht, op een plaats die de transportdienst met de woning afgesproken heeft.

Voor het aanvragen van verhuizingen, afvoeren van grof vuil, magazijnartikelen, kan contact opgenomen worden met het magazijn, of een medewerker van transport aanspreken.

De warme maaltijden worden iedere dag tussen 16.45 en 17.30 uur afgeleverd, rond 18.00 uur worden de lege boxen weer opgehaald (behalve zondagavond).

4.9 Vuilafvoer

Op verschillende plaatsen op het terrein staan containers voor huisvuil, papier/karton en incontinentiemateriaal. Deze containers worden wekelijks geleegd door Sita. Daarnaast is er achter de centrale keuken een milieupleint waar huisvuil, papier/karton, blik, kleding en glas gescheiden verzameld worden. Een groep van het DAC⁴⁶ haalt het GFT afval vier keer per week op bij de woningen/afdelingen.

Voor ons milieu is het scheiden van afval zeer belangrijk. Daarom doet Swetterhage er alles aan dit in goede banen te leiden. Het is een kleine moeite en het is een grote winst voor het milieu. Voor vragen over afval kan men terecht bij het magazijn, of een medewerker van het transport.

4.10 Woninginrichting

Voor de verschillende aspecten van woninginrichting kan de facilitaire dienst veel voor een woning of afdeling betekenen. De facilitaire dienst heeft om gemakkelijk een keus te kunnen maken, informatie en stalen van gordijnen (in de naaikamer), boeken van meubilair, kasten, banken en tafels en vloerbedekking. Deze kan men lenen bij de het meldpunt. Ook bestaat de mogelijkheid om een geheel verzorgd inrichtingsadvies te krijgen, dit uiteraard in nauwe samenwerking met de bewoners of afdeling. Als een woning of afdeling een keus heeft gemaakt, kan er een aanvraagformulier ingevuld worden. De clustermanager moet dit formulier tekenen.

⁴⁶ Dag Activiteiten Centrum

Vervolgens vraagt de facilitaire dienst een offerte aan. De offerte wordt besproken met de aanvrager en er wordt besloten of er tot bestellen wordt overgegaan.

De producten die via facilitaire dienst geleverd worden, zijn van projectkwaliteit en voldoen aan alle eisen ten aanzien van ergonomie en brandveiligheid.

Een woning/afdeling mag ook zonder de facilitaire dienst erbij te betrekken meubilair of stoffering aanschaffen. Dit zal in overleg met de clustermanager gaan.

Wet moet bij het aanschaffen gelet worden op de ergonomie, kwaliteit en brandveiligheid.

4.11 Schoonmaak

De Schoonmaak van de verschillende locaties op Swetterhage is uitbesteed aan CSU. De clustermanager facilitaire dienst beheert het contract en het controle systeem. Indien er klachten zijn over de schoonmaakwerkzaamheden, dan kan men deze zelf met het schoonmaakbedrijf bespreken.

De schoonmaakwerkzaamheden verlopen volgens een vast omschreven werkprogramma.

Bijlage 5 Overzicht handelingen

5.1 Wasserij

Om een beeld te geven over welke hoeveelheden het hier gaat zijn de eerste twee weken van de eerste telperiode van dertien weken bijgevoegd. De tweede tel periode wijkt niet tot nauwelijks af van de eerste periode.

WEEK:1																								
WONING:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
TRUI/VEST	31	42	29	31	17	49	34	42	48	32	33	30	42	26	13	48	40	50	45	40	13	18		20
BROEK	64	85	73	45	43	58	57	50	71	63	43	36	60	37	25	60	44	53	55	56	23	37		37
T SHIRT	32	46	35	38	35	35	43	35	39	37	29	30	46	38	19	46	49	54	60	45	25	25		24
HEMD/BLOU	3	14	35	2	11	10	4	17	2	28	6	6	15	15	1	11	8	6	8	7	2	4		9
KUSSEN	6	4	1				4			2	3	2	3					1			4	1		
JASSEN	2	1	3			3	2			2		1	10			1	1	4	3	4		2		10
JURK/ROK	1		1				5					12									1			
SOKKEN																								
ZAK	6	5	5	4	3	8	7	7	5	3	5	16	4	4	3	5	7	6	5	4	5	6		5
DEKBED	24	25	16	22	4	11	15	23	24	8	15	15	11	12	10	15	15	22	20	30	19	2		8
TOTAAL PW	169	222	198	142	113	174	171	174	189	175	134	148	191	132	71	186	164	196	196	186	92	95		113

WEEK:2																								
WONING:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
TRUI/VEST	34	31	33	17	12	37	36	56	34	35	26	32	37	34	12	53	29	48	52	47	13	28		
BROEK	51	67	60	20	23	49	54	59	71	47	49	45	54	56	31	75	44	66	51	52	22	37		24
T SHIRT	1	25	26	19	8	24	48	40	50	29	25	25	34	32	19	50	37	55	42	40	16	30		19
HEMD/BLOU	3	2	16	6	1	6	6	4		10	1	4	15	16	1	19	6	8	10	6	3			2
KUSSEN	0	1					3				1			3							2			1
JASSEN	3		3	1			2	1				1	3	2			1	2	18	1		2		3
JURK/ROK		1				1						6												
SOKKEN																								
ZAK	5	3	3	4	2	3	5	6	7	2	6	6	3	4	1	5	5	6	2	8	4	5		6
DEKBED	17	13	11	14	2	8	14	14	27	8	8	22	13	16	6	22	18	24	19	20	13	6		13
TOTAAL PW	114	143	152	81	48	128	168	180	189	131	116	141	159	163	70	224	140	209	194	174	73	108		97
WEEK:1																								

Bijlagen

WONING:	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	TOTAAL
TRUI/VEST	17	22	38	24	28	32			37	34	33	35	28	34	30	32	1197
BROEK	40	39	48	41	39	47			48	48	67	56	54	74	56	65	1897
T SHIRT	36	37	49	34	37	53			41	47	31	32	36	33	39	36	1406
HEMD/BLOU	8	7	18	33		10			13	10	15	14	32	16	10	5	415
KUSSEN	5			3							1	1		1	3	4	49
JASSEN		5	2		1	3				1	1	6	1		3	4	76
JURK/ROK				2													22
SOKKEN ZAK	5	6	7	7	3	3			4	3	5	9	8	4	7	8	207
DEKBED	9	11	11	19	5	4			4	8	14	30	20	16	11	26	554
TOTAAL PW	120	127	173	163	113	152			147	151	167	183	179	178	159	180	5823

WEEK:2																	
WONING:	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	TOTAAL
TRUI/VEST	17	17	33	15	1	26			34	33	23	21	29	35	36	44	1100
BROEK	37	29	46	32	2	36			52	37	44	41	52	55	38	49	1657
T SHIRT	33	25	29	22	2	36			35	33	29	23	30	37	32	41	1101
HEMD/BLOU		5	9	45		18			14	9	9	11	21	16	6	10	318
KUSSEN	2			2						2						1	18
JASSEN	2	2	4	9		3			6	2	2		7	13	2		95
JURK/ROK														1			9
SOKKEN ZAK	5	5	5	6		4			6	5	5	6	4	6	5	3	166
DEKBED	9	5	9	16	5	4			2	11	11	14	10	8	6	11	449
TOTAAL PW	105	88	135	147	5	127			149	132	123	116	153	171	125	159	4937

Figuur 11 Overzicht te wassen artikelen (bovenkleding) door de wasserij van 2 weken

5.2 Vuilafvoer

In onderstaande schema's zijn de vuilhoeveelheden van 2005 en 2006 verwerkt om inzicht te krijgen in de te verwerken hoeveelheden en soorten afval.

2005

Artikel	Frequentie	Per Jaar	Aantal	Totaal aantal legingen per jaar	Totaal bedrag
Abonnement 1100 ltr papier rolcontainer	1 p/w	52	6	312	€ 2.320,32
Abonnement 120 ltr Swill (keukenafval) rolcontainer	1 p/w	4	4	16	€ 260,00
Abonnement 120 ltr Swill (keukenafval) rolcontainer	2 p/w	96	4	384	€ 5.077,60
Abonnement 240 ltr. rolcontainer glas	1 p2w	2	6	12	€ 211,68
Abonnement 240 ltr. rolcontainer glas	1 p/w	48	6	288	€ 2.116,32
Abonnement 660 ltr. rolcontainer papier	1 p/w	52	11	572	€ 3.903,79
Afroep 660 ltr Datazeker rolcontainer standaard			1		€ 38,23
Extra lediging 1100 ltr Papier rolcontainer			10		€ 66,60
Extra lediging 660 ltr papier rolcontainer			7	7	€ 93,24
Huur knijpcontainer per maand (circa 4m3) t.b.v. schoon puin	maand	12	1	12	€ 144,00
Huur 20m3 perscontainer per maand	maand	12	1	12	€ 6.564,00
Huur rolcontainer(s) behorende bij perscontainer per maand	maand	12	20	240	€ 2.228,00
Huur open 6 m3 container per maand t.b.v.: Gemengd Hout Metaal Bedrijfsafval	maand	12	3	36	€ 518,61
Lediging 6 m3 container hout B- kwaliteit			15	15	€ 2.937,28
Lediging 6 m3 container puin			2	2	€ 321,84
Lediging afroep 660 ltr bedrijfsafval rolcontainer			8	8	€ 116,00
Transport 20 m3 perscontainer			9	9	€ 1.400,51
Transport 6 m3 container			30	30	€ 2.989,72
Transportkosten 4 m3 container			2	2	€ 169,74
Verwerkingskosten bouw- en sloopafval per ton			7,78	7,78	€ 1.072,55
Verwerking bedrijfsafval per ton			113,16	113,16	€ 18.727,96
Verwerkingskosten metaal			8,7	8,7	€ 261,00
Verwerking niet composteerbaar afval per ton			2,36	2,36	€ 399,86
Totaal					€ 51.416,85

Figuur 12 Soorten en hoeveelheden afval Swetterhage 2005

Bijlagen

2006

Artikel	Frequentie	Per Jaar	Aantal	Totaal aantal legingen per jaar	Totaal bedrag
Abonnement 1100 ltr papier rolcontainer	1 p/w	52	6	312	€ 2.531,52
Abonnement 120 ltr Swill (keukenafval) rolcontainer	1 p/w	52	4	208	€ 3.120,00
Abonnement 240 ltr. rolcontainer glas	1p2w	26	6	156	€ 2.540,16
Abonnement 660 ltr. rolcontainer papier	1 p/w	52	11	572	€ 4.258,32
Extra lediging 660 ltr papier rolcontainer		8	8	64	€ 58,64
Huur knijpcontainer per maand (circa 4m3) t.b.v. schoon puin	maand	12	1	12	€ 147,96
Huur 20m3 perscontainer per maand	maand	12	1	12	€ 6.564,00
Huur rolcontainer(s) behorende bij perscontainer per maand	maand	12	20	240	€ 2.289,60
Huur open 6 m3 container per maand t.b.v.: Gemengd Hout Metaal Bedrijfsafval	maand	12	3	36	€ 532,80
Ledigen en reinigen vetafscheider all-in 1-2 m3 per keer			1	1	€ 170,00
Lediging afroep 1100 ltr bedrijfsafval rolcontainer			6	6	€ 155,76
Lediging 6 m3 container hout B- kwaliteit			13	13	€ 2.709,46
Lediging 6 m3 container puin			4	4	€ 708,04
Lediging afroep 660 ltr bedrijfsafval rolcontainer			10	10	€ 153,70
Transport 20 m3 perscontainer			11	11	€ 1.846,13
Transport 6 m3 container			23	23	€ 2.444,90
Transportkosten 4 m3 container			2	2	€ 182,58
Verwerking bedrijfsafval per ton			118,58	118,58	€ 20.209,61
Verwerkingskosten metaal			6,08	6,08	€ 182,40
Verwerking niet composteerbaar afval per ton			5,62	5,62	€ 980,29
Totaal					€ 51.421,07

Figuur 13 Soorten en hoeveelheden afval Swetterhage 2006

5.3 Verplichtingen en richtlijnen voor afvalscheiding door bedrijven

Tabel 14.2:

Verplichtingen en richtlijnen voor afvalscheiding door bedrijven

Afvalstoffen die altijd gescheiden dienen te worden, onafhankelijk van de bedrijfssituatie	
Gevaarlijk afval	
Asbest	
Papier & karton	
Wit- en bruingoed	
Afvalstoffen met richtlijn voor afvalscheiding	
Afvalstoffen	Richtlijn afvalscheiding (maximale herbruikbare hoeveelheid per week in het restafval)
Folie	0 kg
EPS (piepschuim)	1 rolcontainer van 240 liter (± 3 kg)
Plastic bekertjes	± 500 bekertjes
Overige kunststoffen	25 kg
Autobanden	5 banden
GFT/Swill	200 kg
Groenafval	200 kg
Houten pallets	2 pallets (± 40 kg)
Overig houtafval	40 kg
Glazen verpakkingen	1/2 rolcontainer van 240 liter (± 30 kg)
Metalen	40 kg
Steenachtig materiaal / Puin	0 kg; bij incidentele hoeveelheden 1 m ³
Textiel	40 kg
Glas- en steenwol	25 kg
Bedrijfsspecifieke afvalstoffen, zoals productuitval (broodafval bij de broodindustrie, visafval bij de visindustrie), bouw- of sloopafval, procesafval van industriële sectoren, incontinentiemateriaal bij ziekenhuizen, enz.	Dit zijn vaak relatief homogene en schone afvalstoffen, die in grotere hoeveelheden en geconcentreerd vrijkomen. In die gevallen is afvalscheiding redelijk.

Figuur 14: Overzicht verplichtingen met betrekking tot afvalscheiding

Bijlage 6 Wettelijke normen

Hieronder staan de wettelijke normen met betrekking tot de geestelijke gehandicaptenzorg en het bouwen van een nieuwe woonlocatie.

Bouwnormen geestelijk gehandicapten zorg nieuwbouw

Locatie	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid	Legenda = norm cq verplicht <u>Legenda = gewenst</u>
Ingang					
Buitendrempel voor opvanggoot en val/tochtstrip	max. 20	mm			
<i>Opmerking: Binnen drempelvrij</i>					
Opstelvlak voor voordeur	1500x1500	mm			
<i>Opmerking: Van scharnierzijde tot plm. 500 mm voorbij slotzijde</i>					
Netto vrije doorgang	min. 800-900	mm			
Bruto maat standaard deur	950-1050	mm			
<i>Opmerking: Let op draairichting</i>					
Extra ruimte schuifdeur ivm opstellen rolstoel	300-500	mm			
Vrije doorgang bed	1200	mm			
<i>Opmerking: Dit is echter een enorme scharnier belasting dit is op te lossen door een deur van 950 mm en een te openen zijstuk van 350 mm.</i>					
Breedte gangen	min. 1200	mm			
Om 2 rolstoelen te kunnen laten passeren in een gang	min. 1600	mm			
<i>Opmerking: Houd rekening met de draaimogelijkheid</i>					
<i>Opmerking: Het moet mogelijk zijn om van een natte buitenrolstoel in een binnenrolstoel over te stappen</i>					
<i>Opmerking: Denk aan het aantrekken van de jassen, eventuele spiegel e.d.</i>					

Bijlagen

Bediening en alarmering	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Bedieningselementen als schakelaars, deurkrukken, raamboompjes etc.	900-1100	mm		
<i>Opmerking: Boven de deur bedienbaar vanuit een rolstoel</i>				

Beschermingsvoorzieningen	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Hoogte x dikte plint	350x 3	mm		
<i>Opmerking: Let op stootbescherming van bijv. muren en deuren ivm. rolstoelen, tilliften etc. Uitwendige hoeken voorzien van rvs of kunststof</i>				
<i>Opmerking: De juiste hoogte hangt af van de plaats van het hulpmiddel</i>				
<i>Opmerking: Verlijmen is steviger dan schroeven</i>				

Woonkamer	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Richtlijn oppervlakte	30	m2		
<i>Opmerking: Let op manoeuvreerruimte bij meubilair</i>				
<i>Opmerking: Plaatsruimte voor rolstoel bij zithoek, televisiehoek en eethoek</i>				
<i>Opmerking: Intercom (of loze leidingen) naar slaapkamer, badkamer, entree deur</i>				

Bijlagen

Hulpmiddelen (richtlijn, maten kunnen afwijken)	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Handrolstoel	700x1200	mm	1500	mm
<i>Opmerking: Let op zelfrijders voor extra ruimte voor de handen. Houd rekening met parkeerruimte</i>				
Grote rolstoel met kantelverstelling	750x1600	mm	tot 2200	mm
Elektrische rolstoel	700x1600	mm	1500-2000	mm
<i>Opmerking: Vaak zijn deze groter ivm. Gemonteerde robotarm, spraakcomputer of beademingsapparatuur</i>				
Statafel (kinderen)	800x1500	mm		
Loopwagen (kinderen)	800x1100	mm		
Speel/werktafel (kinderen)	750x1400	mm		
Rollator	600x800	mm		
Ligbox	1500x1800 tot 2200 x 2200	mm		
<i>Opmerking: De box is op werkhoogte en moet aan één kant geopend kunnen worden</i>				
Oefenmatras	1200x1800 tot 2200 x 2200	mm		
<i>Opmerking: Deze wordt uitgerold op de grond of tafel/werkblad/bed</i>				

Domotica	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
<i>Opmerking: Let op extra aansluitingen (stopcontact of speciale aansluitingen)</i>				
<i>Opmerking: Draadloos of draadgebonden?</i>				
<i>Opmerking: Let op bekabeling (plintgoot)</i>				
<i>Opmerking: Domotica voorzieningen komen samen in de meterkast. Hier moet ook ruimte zijn voor extra aansluitingen en het plaatsen van apparatuur, zowel voor bedrade als draadloze varianten</i>				

Horizontaal transport	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Plafondtillift	/			
<i>Opmerking: Houd rekening met het plaatsen van de rails</i>				
Verrijdbare tillift	800x1700	mm	1800	mm
<i>Opmerking: Houd ook rekening met parkeerruimte</i>				

Berging hulpmiddelen	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Binnen - Afhankelijk van het soort en aantal hulpmiddelen	4 tot 6	m2		
<i>Opmerking: Rolstoelen, rollators, tilliften etc. Let op oplaad mogelijkheden accu's</i>				
Buiten - Afhankelijk van het soort en aantal hulpmiddelen	4 tot 6	m2		
<i>Opmerking: fietsen etc.</i>				

Keuken	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Bladhoogte	900-950	mm		
Richtlijn oppervlakte	9	m2		
<u>Koelkast</u>				
<u>Vriezer</u>				
<u>1,5 spoelbak</u>				
<u>Regenereer apparatuur</u>				
<u>Opslag (servies, levensmiddelen)</u>				
<u>koken</u>				
<u>Werkkast</u>				

Washok	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Professionele wasmachine	660-1200 breed	mm		
	787-1405 diep	mm		
	1031-1950 hoog	mm		
<i>Opmerking: Wasmachines met een capaciteit van 8, 11, 16, 25, 34, 45, 61 kg per trommel. Let op dat de droger en wasmachine op elkaar zijn afgestemd, anders krijg je voorraad.</i>				
Draai wasmachinedeur	300-500	mm		
Professionele droger	981breed	mm		
	1194-1346 diep	mm		
	1946 hoog	mm		
<i>Opmerking: Droger met een capaciteit van 23 of 34 kg per trommel</i>				
Draai drogerdeur	762-914	mm		
Afvoer stoom of elektrisch	/			
<i>Opmerking: Doorsnede 203 mm</i>				
Spanning	3x380V	kwh		
Totale afmeting	12	m2		
<i>Opmerking: Dit wordt aangehouden in de gehandicapten zorg kinderdagcentra's voor volwassenen staat niks beschreven</i>				
Wasbak				
Strijkgelegenheid				
Vouwgelegenheid				
<i>Opmerking: Waslijn om eventuele kleding die niet in de droger kan op te hangen</i>				

Berging	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
<u>Werkkast moet ruimte bieden aan een geïntegreerde werkwagen voorzien van een twee emmersysteem voor het reinigen van de vloer en een vier emmersysteem voor het reinigen van het sanitair en interieur</u>				
<u>Ruimte bieden voor een stofzuiger en bijbehorende hulpstukken</u>				
<u>Een stortbak met klaprooster voor het plaatsen van een emmer</u>				
<u>Boven de stortbak een kraan met warm en koud water voorzien van een grote zwenkuitloop</u>				
<u>De kast is betegeld met dubbel hard gebakken tegels van vloer tot aan het plafond</u>				
<u>In de vloer moet een putje met metalen overloop emmertje en RVS rooster</u>				
<u>Goed geventileerd ivm professionele schoonmaakspullen</u>				
<u>Goede verlichting om alle plekken in de kast te kunnen zien</u>				
<u>Goed afsluitbaar ivm professionele schoonmaakspullen</u>				
<u>Voorzien van planken op grijphoogte boven de werkkar en stortbak om producten op te bergen</u>				
<u>Haken om metaal vrij van de grond te hangen</u>				
<u>In de directe omgeving van de kast is een stopcontact aanwezig</u>				

Bijlagen

Technische ruimte	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
<u>De ruimte moet voldoende groot zijn</u>				
<u>CV ketel</u>				
<u>Stervormige installatie uiteinde voor eenvoudige afsluiting van water, verwarming en elektra</u>				
<u>ICT aansluiting en leidingen</u>				
<u>Patch kast (apart) compartiment</u>				
<u>Domotica mogelijkheden (uitluistern, camara en persoonsbeveiliging)</u>				
<u>Meterkast voorzieningen</u>				
<u>Voldoende werkruimte voor onderhoud</u>				
<u>Ruimte goed afsluitbaar, deur naar buiten draaiend</u>				
<u>Goede verlichting aanwezig om zicht te bieden in de totale ruimte</u>				
<u>Rekening houden met ventilatie en koeling</u>				
<u>Noodverlichting</u>				
<u>Stopcontact aanwezig</u>				
<u>Vloer stof vrij te onderhouden</u>				
<u>Telefoonaansluiting aanwezig</u>				

Nooduitgangen	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Voldoende aanwezig				
Gemarkeerd				
Draairichting naar buiten				
Vrij van obstakels				
Gemakkelijk te openen				
Regelmatig gecontroleerd				
Overal brandblusmiddelen				
1x per 2 jaar oefenen met brandblusser				

Bijlagen

Sanitair	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Drempel voor waterkering	max 5-8 mm			
Vloer slip- en slijtvast				
Toilet, zitdouche en wastafel	min. 2	m2		
Vrije ruimte invalidentoilet	Aan beide kanten 90x150 aan de voorzijde van de pot	mm		
Liggend verzorgen of douche stretcher	min. 3	m2		
Gebruik verrijdbare tillift	2	m2		
Intercom en leidingen				
Diepte wastafel	500-550	mm		
<i>Opmerking: Eventueel borstuitsparing. Let op plaatsing heetwaterleiding en sifon ten opzichte van de knieën en voetenplank rolstoel</i>				
<i>Opmerking: Stopcontact voor eventueel scheren, tandenpoetsen</i>				
<i>Opmerking: Spiegel (let op hoogte ivm rolstoel of lang persoon)</i>				
<i>Opmerking: Gemakkelijk bedienbare kraan (het liefst met één lange greep)</i>				
Vast of opklapbaar douchezitje				
Zittend of verrijdbare douchestoel	700-1200	mm	1500	mm
Liggend op een stretcher (opstelplaats) (min. In 1 ruimte per woning mogelijk)	700-1600 tot 900-2200	mm		
<i>Opmerking: 2 douchekoppen en straallamp tegen afkoeling</i>				
Bad en extra ruimte	4	m2		
Afmetingen bad	750-1750 tot 900-1900	mm		
Vrije ruimte voor tillift over de volle diepte	1000-1200x80 200-300 hoog	mm		

Slaapkamer	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
In hoogte verstelbaar bed	1000x2200	mm		
Vrije ruimte rondom bed	800x1700	mm		
Slaapkamer	12	m2		
Slaap/leefkamer	15	m2		
MCG cliënten EXTRA	5	m2		
Gemeenschappelijke ruimte	9	m2		
<i>Per client, afhankelijk van categorie en verblijfsconcept</i>				
<u>Kledingkast</u>				
<u>Opbergkast (incontinentiemateriaal e.d.)</u>				
<u>Plaats voor rolstoel/tillift</u>				
<u>Extra ruimte medische apparatuur</u>				
<u>Intercom en leidingen naar woonkamer</u>				
<u>Vluchtmogelijkheid</u>				

Kast voor schone linnencontainers	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
<u>Kast moet voldoende groot zijn om een standaard linnencontainer in te zetten</u>				
<u>Voldoende verlichting aanwezig</u>				
<u>Vloer eenvoudig en stofvrij te houden</u>				
<u>Stootbanden aan de wanden</u>				
<u>Kozijnen en deur stoot vrij</u>				
<u>Schuifdeur heeft voorkeur</u>				
<u>ingang drempel vrij</u>				
<u>Ruimte afsluitbaar</u>				

Ruimte voor zorgverleners cq vergaderruimte	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Werkplek (langer dan 2 uur per dag)	4	m2		
Werkplek met plat beeldscherm	1	m2		
Lees/schrijfruimte	1	m2		
Verrijdbare (laden)kast	1	m2		
Hoogte	62-82 (vast 74)	cm		
Bovenblad voorzijde	max. 5	cm		
Vrije beenruimte	65	cm		
Vrije voetruimte	min. 80	cm		
Afstand ogen-beeldscherm	50-70	cm		
Werkplek vergaderruimte pp	2,5	m2		
3 direct naast elkaar gelegen vergaderzalen	30 (8 tot 10 personen)	m2 p/s		
<u>Wachtruimte voor start vergadering of bijeenkomst</u>				
<u>Toiletruimte voorzien van voorruimte</u>				
<u>Afzetplaats voor vergaderstukken</u>				
<u>Opbergplaats</u>				
<u>Bewegwijzering, zaal aanduiding, aankondiging</u>				
<u>Vergaderingen voor 4 tot 30 personen</u>				
<u>De vergaderruimten moeten samengevoegd kunnen worden</u>				
<u>Geïntegreerd whitebord</u>				
<u>Beamer opgehangen aan plafond en bedieningskast aan de wand</u>				
<u>Gladde muur en lichte kleur ivm presentaties</u>				
<u>Materialen van de muur dienen geluidswerend te zijn</u>				
<u>Geschikte verlichting voor het houden van vergaderingen/bijeenkomsten en dient dimbaar te zijn</u>				
<u>Sensoren werken op geluid of lichaamsbeweging</u>				
<u>Armaturen hangen zodanig dat ze voor elke toepassing geschikt zijn</u>				

Bijlagen

<u>Voor de ramen dient er zon en lichtwering te worden aangebracht. Voor beamer presentaties dient de zaal geblindeerd te kunnen worden</u>				
<u>Geïntegreerde flip-overhouder</u>				
<u>Aansluiting voor PC, audio en data verwerkt in wandgoot en vloerput</u>				
<u>Telefoonaansluiting</u>				
<u>Ringleiding tbv mensen met een gehoor beperking</u>				
<u>Cai aansluiting</u>				
<u>Stopcontacten</u>				
<u>Goot langs de gevel met daarin voldoende stopcontacte en aansluitingen</u>				
<u>Geluidsinstallatie, microfoon, dvd-speler, televiesie, incl meubilair</u>				
<u>Brandweervoorschriften</u>				
<u>Vloerafwerking (zachte vloer)</u>				
<u>Regelbare luchtbehandeling warm/koud</u>				

Liften	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Inwendige liftkooi beddenlift	1400x2400	mm		
Brancardlift	1050x2050	mm		

Afvalscheidingruimte	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
<u>Ruimte moet voorzien zijn van hard gebakken tegels op de vloer en betegeld tot aan het plafond</u>				
<u>In de vloer een put met overloop emmertje en RVS rooster</u>				
<u>Goede ventilatie en verlichting</u>				
<u>Opslagcapaciteit voor 5 containers van 240 liter</u>				
<u>Voldoende manoeuvreer ruimte</u>				
<u>Ingang drempel vrij</u>				
<u>Kozijnen en deur stoot en kras bestendig</u>				
<u>Mogelijkheid tot handen wassen en drogen</u>				

Bijlagen

Afvalscheiding	Richtlijn afvalscheiding (max. herbruikbare hoeveelheid per week in restafval)			
Gevaarlijk afval				
Asbest				
Papier en Karton				
Wit- en bruingoed				
<i>Folie</i>	<i>0 kg</i>			
<i>EPS (piepschuim)</i>	<i>1 Rolcontainer van 240 liter (ongeveer 3 kg)</i>			
<i>Plastic bekertjes</i>	<i>Ongeveer 500 stuks</i>			
<i>Overige kunststoffen</i>	<i>25 kg</i>			
<i>Autobanden</i>	<i>5 Banden</i>			
<i>GFT/Swill</i>	<i>200 kg</i>			
<i>Groenafval</i>	<i>200 kg</i>			
<i>Houten pallets</i>	<i>2 pallets (40 kg)</i>			
<i>Overig houtafval</i>	<i>40 kg</i>			
<i>Glazen verpakking</i>	<i>1/2 Rolcontainer van 240 liter (ongeveer 30 kg)</i>			
<i>Metalen</i>	<i>40 kg</i>			
<i>Steenachtig materiaal/Puin</i>	<i>0 kg; bij incidentele hoeveelheden 1 m3</i>			
<i>Textiel</i>	<i>40 kg</i>			
<i>Glas en steenwol</i>	<i>25 kg</i>			
<i>Bedrijfsspecifieke afvalstromen, zoals incontinentiemateriaal bij ziekenhuizen</i>				

Van een onevenredige belasting is sprake in het geval de kosten per ton voor de gescheiden inzameling en afvoer van de betreffende afvalstof meer dan 45 euro hoger liggen dan de kosten per ton voor de inzameling en de afvoer van ongescheiden (rest)afval * (Landelijk Afval Beheersplan (hf 14 t/m 17) www.vrom.nl)

Verlichting	Norm	Eenheid	Draaicirkel	Eenheid
Gangen en sanitair	min. 150 (nen 3006)	lux		
Algemene ruimte	min. 250	lux		

Bijlage 7 Berekeningen personele begroting

Hieronder zijn de berekeningen weergegeven die in hoofdstuk 5 Financiële consequenties in het adviesrapport zijn toegepast.

Locatiehoofd (1 persoon)

Salariskosten: € 3.244,00 p/m x 12 = €38.928,00 p/j

Personeelskosten: € 90.500,00 p/j : 9.2 FTE x 1 FTE = € 9.836,00 p/j

Bedrijfskosten: € 160.900 p/j : 9.2 FTE x 1 FTE = € 17.490,00 p/j

Receptie (5 personen)

Salariskosten: € 9.879,00 p/m x 12 = € 118.512,00 p/j

Personeelskosten: € 90.500 p/j : 9.2 FTE x 2.31 FTE = € 22.721,00 p/j

Bedrijfskosten: € 160.900 p/j : 9.2 FTE x 2.31 FTE = € 40.402,00 p/j

Winkel (7 personen)

Salariskosten: € 12.483 p/m x 12 = € 149.796,00 p/j

Personeelskosten: € 34.700 p/j : 5 FTE x 2.94 FTE = € 20.403,00

Bedrijfskosten: € 27.300 p/j : 5 FTE x 2.94 FTE = 16.052

Bar (1 persoon)

Salariskosten: € 1.402 p/m x 12 = € 16.824,00 p/j

Personeelskosten: € 35.500 p/j : 4.7 FTE x 0.12 FTE = € 906,00 p/j

Bedrijfskosten: € 16700 p/j : 4.7 FTE x 0.12 FTE = € 426,00 p/j

Klusjesmannen (2 personen)

Salariskosten: € 4332,00 p/m x 12 = € 52.000,00 p/j

Personeelskosten: Geschat € 20.000,00 p/j

Bedrijfskosten: Geschat € 10.000 p/j

Extra hulp (1 persoon)

Salariskosten: € 1.730,00 p/m x 12 = € 20.760,00 p/j

Personeelskosten: € 35.500 p/j : 4.7 FTE x 0.38 FTE = € 2.870,00 p/j

Bedrijfskosten: € 16.700 p/j : 4.7 FTE x 0,38 FTE = € 1.350,00 p/j