

Kwaliteit van het leven is thuis zijn



Kavita Matai

Titel ?

Inhoudsopgave

Blz

Inleiding	4
Hoofdstuk 1 Onderzoeksopzet	7
1.1 Probleemstelling	7
1.2 Plan van aanpak	8
Hoofdstuk 2 Organisatieanalyse Bosch en Duin	10
2.1 Gezondheidszorg	10
2.2 Stichting Bosch en Duin	11
2.2.1 Verpleeg- en verzorgingshuis	11
2.2.2 Visie & missie	12
2.2.3 Doelstellingen	13
2.2.4 Fusie Bosch en Duin & Schevenings Zorg Palet	13
2.3 Organisatiestructuur	14
2.4 Facilitaire Zaken	15
2.5 Bedrijfscultuur	16
Hoofdstuk 3 Dienstkleding	18
3.1 Dienstkleding vanuit theoretisch perspectief	18
3.1.1 De totstandkoming van dienstkleding	18
3.1.2 ARBO-richtlijnen	19
3.1.3 Huisstijl	19
3.1.4 Persoonsgebonden & Maatgebonden dienstkleding	19
3.1.5 Hygiëne	20
3.1.6 Kwaliteitszorg	20
3.1.7 Uitbesteding dienstkleding	21
Hoofdstuk 4 Huidige situatie	23
4.1 Procesbeschrijving	23
4.1.1 Dienstkledingbeleid	23
4.1.2 Voorraadbeheer	24
4.2 Contracten	25
4.2.1 Contract vanuit theoretisch perspectief	25
4.2.2 Huidig contract dienstkleding Bosch en Duin	25
4.3 Kosten van de dienstkleding	26
Hoofdstuk 5 Enquête	31
5.1 Positieve aspecten van de dienstkleding	31
5.1.1 Het interview	31
5.1.2 De medewerkerenquête	31
5.2 Negatieve aspecten huidige dienstkleding	33
5.2.1 Het interview	33
5.2.2 De medewerkerenquête	34
Hoofdstuk 6 Benchmarking	37
6.1 Externe onderzoeken	37
6.2 Het interview	40
6.3 Conclusie	42

Hoofdstuk 7 Analyse	43
7.1 Doelgroep	43
7.2 Samenvatting huidige situatie	43
7.3 Gewenste situatie	44
7.3.1 Organisatieverandering	44
7.3.2 Mogelijkheden voor het nieuwe beleid	45
7.4 Conclusies en aanbevelingen	50
Hoofdstuk 8 Bedrijfskundige consequenties	53
8.1 Advies	53
8.1.1 Organisatorische consequenties	53
8.1.2 Financiële consequenties	54
8.1.3 Personele consequenties	54
8.2 Afstemming met visie	54
Hoofdstuk 9 Implementatieplan	54
Literatuuropgave	59

Inleiding

De hoofdfase van de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool wordt in het vierde leerjaar afgerond met een afstudeeropdracht, waarbij het zelfstandig oplossen van een facilitair beleidsprobleem in opdracht van een organisatie centraal staat. Het onderzoek wordt uitgevoerd op systematische wijze.

Dit adviesrapport is geschreven in opdracht van Stichting Bosch en Duin in Den Haag. De afstudeeropdracht is zowel relevant voor de opdrachtgever als voor de opleiding. De opdrachtgever kan de resultaten uit dit rapport toepassen in de organisatie. Op basis van het adviesrapport kan de opleiding beoordelen of de benodigde doelstellingen en competenties zijn behaald.

Aanleiding

Als zorginstelling heeft Bosch en Duin te maken met een veranderende zorgvraag. Dit betekent dat toekomstige cliënten daadwerkelijk een keuze kunnen maken voor de zorgaanbieder die het beste antwoord geeft op de vraag van de cliënt. Van zorginstellingen wordt verwacht dat zij niet achterover leunen, maar zich ontwikkelen tot ondernemers. Wanneer de cliënt werkelijk kan kiezen, zal deze vooral kiezen voor een zorginstelling met een goede zorgreputatie; de cliënt kiest “kwali-tijd”. Bosch & Duin wil zo veel mogelijk voorzien in de behoeften en wensen van de cliënt. In de huidige situatie wordt door het zorgpersoneel en het personeel van de huishoudelijke dienst dienstkleiding gedragen. B&D wil naar een situatie waarbij men op een andere manier omgaat met dienstkleiding. Op deze manier zal het instellingsgerichte aspect verdwijnen.

Kijkend naar de visie van Bosch en Duin, deze luidt als volgt: “Kwaliteit van het leven”, is de dienstkleiding tegenstrijdig met de visie en de kwaliteit die Bosch & Duin wil uitstralen naar de cliënten toe. De opdracht is om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om de huidige dienstkleiding zodanig in te richten zodat het één wordt met de visie.

Doel van het onderzoek

Bosch & Duin verwacht als eindproduct een adviesrapport met alternatieven inzake het gebruik van dienstkleiding. In het rapport wordt ingegaan op welke alternatieven er zijn en welk alternatief de voorkeur verdient. Tevens wordt beschreven welke consequenties verbonden zijn aan de aanbevelingen.

De aanbevelingen van het nieuwe kledingbeleid worden gegeven op basis van literatuuronderzoek, interviews, enquêtes, financiële gegevens van Bosch & Duin en wasserij Clean Lease.

Om een vergelijking te kunnen maken met andere huizen is er een enquête gehouden onder 23 externe verpleeg- en verzorgingshuizen. Deze enquête zal een indruk geven van het gebruik van eigen kleding binnen andere zorginstellingen. De resultaten zullen bijdragen aan de opzet van de procedure van werkkleding binnen Bosch en Duin. Tevens zijn er twee diepte-interview afgenomen met een extern verpleeghuis en een ziekenhuis om zo de inrichting van het dienstkleidingbeleid binnen hun organisatie te achterhalen. De onderwerpen die bij de enquête en het interview aan bod komen zijn: werkkleding, dienstkleidingbeleid, uitbesteding, huisstijl, personeel, budget, maatgebonden kleding en eigen kleding. De resultaten van de interviews en enquêtes, alsmede onderzoek naar het huidige beleid en de randvoorwaarden om de dienstkleiding in samenspel met de visie te krijgen, zijn van invloed op de conclusies en aanbevelingen ten aanzien van het toekomstige beleid voor de dienstkleiding binnen Bosch & Duin.

Naar aanleiding van de aandachtspunten betreffende het beleid van de dienstkleding, de enquêtes, interviews en randvoorwaarden voor het toekomstige beleid worden per doelgroep de procedures beschreven. Deze procedures zullen consequenties hebben voor de aanbeveling van het afschaffen van de dienstkleding binnen Bosch & Duin.

De probleemstelling

De probleemstelling in dit adviesrapport luidt als volgt:

“Op welke wijze dient het dienstkledingbeleid van Stichting Bosch en Duin te worden aangepast om een betere afstemming met de visie te realiseren en welke bedrijfskundige consequenties zijn hieraan verbonden?”

De hiervan afgeleide subprobleemstellingen zijn:

1. Op welke wijze is Bosch & Duin georganiseerd?
2. Wat wordt verstaan onder dienstkleding?
3. Hoe ziet de huidige situatie van dienstkleding binnen Bosch & Duin eruit?
4. Welke positieve punten ervaren de gebruikers en de beheerders van de dienstkleding?
5. Welke huidige problemen spelen er op het gebied van persoonsgebonden dienstkleding en op het gebied van eigen kleding?
6. Hoe is het dienstkledingbeleid bij andere zorginstellingen of soortgelijke organisaties geregeld?
7. Welke mogelijkheden zijn er voor het kledingbeleid?
8. Hoe kan het toekomstige kledingbeleid van Stichting Bosch en Duin ingericht worden?
9. Wat zijn de organisatorische, financiële en personele consequenties van het advies?
10. Op welke wijze kan getoetst worden of een betere afstemming met de visie gerealiseerd is?
11. Hoe kan het nieuwe kledingbeleid geïmplementeerd worden?

De doelgroep

Dit adviesrapport is geschreven voor de Huishoudelijke Dienst van Stichting Bosch en Duin in Den Haag. Tevens is het adviesrapport geschreven voor de opleiding Facility Management aan de Haagse Hogeschool, die het adviesrapport beoordeelt als afsluiting van de opleiding. Naast deze twee doelgroepen kunnen studenten en andere (zorg)instellingen dit rapport wellicht gebruiken als naslagwerk voor dienstkleding of om ideeën op te doen voor het eigen onderzoek.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 wordt naar aanleiding van de probleemstelling en de subprobleemstellingen de onderzoeksofzet nader toegelicht. Het tweede hoofdstuk omvat de organisatieanalyse van Bosch en Duin. Ten eerste wordt de branche van de gezondheidszorg beschreven, daarna komt de organisatie qua structuur, Facilitaire Zaken en cultuur aan bod.

Hoofdstuk 3 gaat in op dienstkleding over het algemeen, het zogeheten theoretisch kader. Daar wordt het licht geworpen op de relatie met de zorg. In hoofdstuk 4 wordt het dienstkledingproces van Bosch en Duin beschreven. Ook wordt in dit hoofdstuk ingegaan op de contracten die zijn afgesloten met betrekking tot de dienstkleding en welke kosten er worden gemaakt voor de dienstkleding. De enquête onder de medewerkers en het interview onder de afdelingshoofden wordt in hoofdstuk 5 uiteengezet. Tevens worden de

negatieve en positieve aspecten van de dienstkleding behandeld. Benchmarking van externe verpleeghuizen, verzorgingshuizen en een ziekenhuis wordt beschreven in hoofdstuk 6. In hoofdstuk 7 wordt een analyse gegeven van de gewenste situatie. De alternatieven voor het toekomstige kledingbeleid worden beschreven. De mogelijkheid die een antwoord geeft op de probleemstelling wordt uitgewerkt. De bedrijfskundige consequenties van het advies komen in hoofdstuk 8 aan bod. In het laatste hoofdstuk wordt aangegeven hoe het advies geïmplementeerd kan worden.

Hoofdstuk 1 Onderzoeksopzet

In dit hoofdstuk wordt de aanleiding van de opdracht en de daaruit voortvloeiende probleemstelling met de subprobleemstellingen beschreven. De probleemstelling is de leidraad voor de opzet en de uitvoering van het onderzoek. Ook wordt de gehanteerde onderzoeksopzet en het gekozen onderzoekstype toegelicht.

1.1 Probleemstelling

Als verpleeghuis heeft Bosch & Duin de verplichting om dienstkleding aan te bieden aan de medewerkers.

Dienstkleding is noodzakelijk voor de uitvoering van de werkzaamheden. Het dient als bescherming van de eigen kleding. Tevens is herkenbaarheid een belangrijk aspect. De cliënt kan op deze manier onderscheid maken tussen de medewerkers, bezoekers en jonge cliënten. De dienstkleding van Bosch & Duin bestaat uit een wit uniform. Binnen Dienst Facilitaire Zaken zijn niet alle afdelingen voorzien van witte uniformen.

Men is van mening dat de kwaliteit van het leven niet verwoord wordt in de dienstkleding. De huiselijkheid komt er niet in voor. Dit betekent dat het woon- en leefklimaat wordt toegespitst op de huiselijkheid. De overeenkomsten zijn al zichtbaar op de afdelingen van de bewoners. Alle kamers en openbare ruimten zijn voorzien van verschillende warme en frisse kleuren. Iedere afdeling is voorzien van een andere kleur. Meubilair, souvenirs, planten en de verschillende kleuraccenten creëren een thuissituatie binnen de afdelingen.

De manager Facilitaire Zaken kampt al een tijdje met het probleem van de visie die tegenstrijdig is met de dienstkleding. Om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om een samenspel te creëren is een afstudeeropdracht samengesteld. In dit adviesrapport worden de wegen van de onderzoeksvormen weergegeven. Op basis hiervan worden de resultaten met de voor- en nadelen uiteengezet. Uit de dataverzamelmethode zullen de aanbevelingen voortvloeien.

De probleemstelling van dit onderzoek luidt als volgt:

“Op welke wijze dient het dienstkledingbeleid van Stichting Bosch en Duin te worden aangepast om een betere afstemming met de visie te realiseren en welke bedrijfskundige consequenties zijn hieraan verbonden?”

De hiervan afgeleide subprobleemstellingen zijn:

1. Op welke wijze is Bosch & Duin georganiseerd?
2. Wat wordt verstaan onder dienstkleding?
3. Hoe ziet de huidige situatie van dienstkleding binnen Bosch & Duin eruit?
4. Welke positieve punten ervaren de gebruikers en de beheerders van de dienstkleding?
5. Welke huidige problemen spelen er op het gebied van persoonsgebonden dienstkleding en op het gebied van eigen kleding?
6. Hoe is het dienstkledingbeleid bij andere zorginstellingen of soortgelijke organisaties geregeld?
7. Welke mogelijkheden zijn er voor het kledingbeleid?
8. Hoe kan het toekomstige kledingbeleid van Stichting Bosch en Duin opgericht worden?
9. Wat zijn de organisatorische, financiële en personele consequenties van het advies?

10. Op welke wijze kan getoetst worden of een betere afstemming met de visie gerealiseerd is?
11. Hoe kan het nieuwe kledingbeleid geïmplementeerd worden?

1.2 Plan van aanpak

In deze paragraaf wordt de gehanteerde onderzoeksmethode uitgelegd. Tevens wordt met behulp van het 'Tien Stappen Plan' van Kempen & Keizer het diepteonderzoek uiteengezet.

Een onderzoek kan kwalitatief of kwantitatief¹ van aard zijn. Een kwalitatief onderzoek is een beschrijvend onderzoek, waarbij het doorvragen naar argumenten erg belangrijk is. Ook betreft het een beperkt aantal respondenten, een beperkt aantal onderwerpen en de 'wat', 'hoe' en 'waarom' vragen. Het interview met de afdelingshoofden, met een zorginstelling en het ziekenhuis is overwegend een kwalitatief onderzoek geweest.

Bij een kwantitatief onderzoek wordt eerst vooronderzoek gedaan. Het gaat om de hoeveelheid, de omvang, de frequentie of de mate van voorkomen van de 'hoeveel' en 'hoe groot' vragen. Het verzamelen van gegevens omtrent de huidige procedure ten aanzien van dienstkleiding, het onderzoek naar financiële consequenties en het in kaart brengen van de huidige kosten zijn onderdelen van het kwantitatieve onderzoek.

In dit rapport worden twee onderzoeksvormen gebruikt, namelijk het theoretisch onderzoek en het empirisch onderzoek. Een werkwijze die vaak wordt toegepast is het creëren van een theoretisch kader door onderzoek naar bestaande informatie, gevolgd door een empirisch onderzoek bij de organisatie van de opdrachtgever en haar doelgroepen.

Theoretisch onderzoek

Het onderzoek is begonnen met een theoretisch onderzoek. Er is gebruik gemaakt van bestaande informatie². Voor dit onderzoek zijn bezoeken gebracht aan de bibliotheek van de Haagse Hogeschool, de centrale bibliotheek en de Koninklijke bibliotheek. Hieruit is het literatuuronderzoek voortgekomen. Hierbij is gebruik gemaakt van boeken, artikelen, afstudeerscripties en websites. Bij het in kaart brengen van de huidige situatie en de procesbeschrijving van de dienstkleiding is gebruik gemaakt van participerende observatie.

Empirisch onderzoek

Bij het empirisch onderzoek worden de gegevens verworven door middel van onderzoeken die verricht worden aan de hand van vragen en observaties³. Hierbij zijn de volgende onderzoeksinstrumenten gebruikt. Er zijn mondelinge diepte-interviews gehouden onder de afdelingshoofden. Hierbij is gevraagd naar de visie van de huidige dienstkleiding, de storingen in het huidige proces van dienstkleiding en ideeën voor het opstellen van een procedure betreffende dienstkleiding in de toekomst. De schriftelijke enquêtes zijn gehouden onder de gebruikers van dienstkleiding binnen Bosch & Duin. Tevens zijn er enquêtes en diepte-interviews gehouden onder soortgelijke zorginstellingen. Door verschillen en overeenkomsten tussen de huidige situatie en gewenste situatie aan te duiden, zijn er aanbevelingen gedaan met betrekking tot een procedure voor dienstkleiding in samenspel met de visie.

¹ Genet, C.M.: Methoden van onderzoek en de Markt

² Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht

³ Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

Tevens is er onderzoek gedaan naar de kosten omtrent de dienstkleding. Met de huidige cijfers over begrotingen, budgetten en verbruiksgegevens van de dienstkleding is het mogelijk het afgelopen jaar te analyseren en aanbevelingen voor de toekomst te formuleren. De contractgegevens van de leverancier en wasserij Clean Lease worden ook betrokken bij de bovenstaande punten.

Hoofdstuk 2 Organisatieanalyse Bosch en Duin

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de organisatie Bosch & Duin in zijn geheel. In de eerste paragraaf wordt een beschrijving gegeven van de huidige ontwikkelingen in de gezondheidsbranche.

Naast de algemene informatie over Bosch & Duin wordt er kort ingegaan op de toekomstige fusie met het Schevenings Zorg Palet. De uitwerking van Facilitaire Zaken is gedaan omdat het rapport voor deze dienst geschreven is.

2.1 Gezondheidszorg

Stichting Bosch & Duin is een onderdeel van de branche gezondheidszorg. De sector Gezondheidszorg is onder te verdelen in de onderstaande deelsectoren:

- Ziekenhuizen
- Geestelijke gezondheidszorg
- Overige gezondheidszorg

Verpleeg- en verzorgingshuizen, zoals Bosch en Duin, vallen onder bedrijfsindeling 'overige gezondheidszorg'⁴. In de zorg zijn er in 2004 83.000 banen bijgekomen. In de gezondheidszorg wordt veel in deeltijd gewerkt. Uitgedrukt in voltijdbanen was de stijging van de werkgelegenheid dan ook kleiner dan wanneer gerekend wordt in banen. Bosch en Duin heeft in totaal 415 medewerkers. Binnen Bosch en Duin zijn 240 FTE's te onderscheiden.

Bosch en Duin is aangesloten bij de branchevereniging Arcares. Arcares is de landelijke branchevereniging voor verpleging en verzorging. De vereniging telt 651 leden. In totaal vertegenwoordigen zij 334 verpleeghuizen en 1366 verzorgingshuizen. De doelstellingen van Arcares zijn het waarborgen van verantwoorde zorg en het creëren van ruimte voor maatschappelijk ondernemerschap. Arcares biedt de leden instrumenten aan ter ondersteuning van de kwaliteitsontwikkeling. Die zijn erop gericht kwaliteit van zorg zichtbaar te maken⁵.

⁴ www.cbs.nl

⁵ www.arcares.nl

2.2 Stichting Bosch en Duin

Stichting Bosch & Duin is een instelling die zorg biedt aan mensen die thuis of in het ziekenhuis niet (meer) optimaal verzorgd kunnen worden. Het kan gaan om allerlei soorten zorg. Van revalidatie na een ongeluk tot zorg bieden aan dementerende ouderen. Het verpleeghuis bestaat uit afdelingen voor mensen die lichamelijk hulpbehoevend zijn, kort of langdurend, en voor dementerende mensen. De leeftijd van de 250 cliënten varieert van achttien tot honderd jaar. Een deel daarvan, ongeveer 220 cliënten, woont in Bosch & Duin, het andere deel woont thuis en komt alleen voor dagbehandeling.

2.2.1 Verpleeghuis

De kernkwaliteit van Bosch & Duin is het bieden van een hoge kwaliteit verpleging, verzorging en behandeling aan een heel gevarieerde groep cliënten die een matige tot intensieve zorgbehoefte hebben. De cliënten zijn zowel woonachtig binnen de instellingsmuren als daarbuiten. Bosch & Duin is sterk gericht op kwaliteit van leven, een goede woonsfeer, voortdurende verbetering van de bejegening. Partnerhereniging is een belangrijke functie.

Bosch & Duin tracht zo veel mogelijk een thuisklimaat te scheppen. Het instituutgevoel wordt zoveel mogelijk weggenomen. Onder andere door op de zorgafdelingen een huiselijke en veilige sfeer te creëren. Zelfredzaamheid en autonomie staan centraal in de dagelijkse zorg; zorg- en dienstverlening worden aanvullend gegeven op de mogelijkheden van de cliënt.

Binnen de instellingsmuren richt Bosch & Duin zich op somatische en PG- cliënten die Continu Systematisch Langdurig en Multidisciplinair zorg nodig hebben (CSLM-zorg). B&D is een expertisecentrum op haar vakgebied. Dat wil zeggen, dat kennis, kunde en onderzoek zo goed mogelijk tot hun recht komen ten behoeve van zorgbehoevende cliënten. Die kennis wordt uitgedragen in de lokale omgeving, Scheveningen breed.

Het verpleeghuis bestaat uit acht afdelingen, die elk een specialisme vertegenwoordigen. Bosch & Duin heeft verschillende somatische afdelingen; waaronder de HIV/Aids-afdeling, beademing, jongerenafdeling, revalidatieafdeling, de palliatieve terminale zorg (pijnbestrijding en begeleiding aan stervenden) en het lang somatisch verblijf. Het verpleeghuis heeft een capaciteit van 180 bedden.

Bosch en Duin heeft naast de somatische afdelingen ook vier psychogeriatrische afdelingen voor de verzorging en verpleging van zieke en dementerende mensen. Twee afdelingen in het verpleeghuis, waar cliënten op één, twee- of vierpersoons- kamers wonen, en twee in het verzorgingshuis met éénpersoons- kamers. Als laatste biedt Bosch & Duin extramurale verpleeghuiszorg aan bij mensen met een verpleeghuisindicatie. Dit is een goed alternatief voor een opname in het verpleeghuis. Het complete pakket aan verpleeghuiszorg wordt in de thuissituatie aangeboden. Door het bieden van extramurale verpleeghuiszorg kunnen mensen met een verpleeghuisindicatie (langer) thuis blijven wonen. Extramurale verpleeghuiszorg is daarnaast bedoeld ter overbrugging van de periode tot men wordt opgenomen in een verpleeghuis.

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

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

2.2.2 Visie & missie

Centraal in de visie van Bosch & Duin staat de kwaliteit van leven. Deze kwaliteit wordt in belangrijke mate bepaald door de inzet van medewerkers en vrijwilligers. Om deze reden is Bosch & Duin ook sterk gericht op hun behoeften. Iedere cliënt bepaalt individueel wat voor hem of haar een goede kwaliteit van leven is. Bij het bieden van zorg en diensten gaat het dus om “maatwerk”. Leidraad is dat de cliënt zo onafhankelijk mogelijk kan leven, zelf beslissingen kan nemen en zelf definieert wat voor hem of haar “gezond” is. Heel belangrijk is de zelfstandigheid en het zelfbeschikkingsrecht van de cliënt; de cliënt staat centraal in de activiteiten die de Stichting Bosch & Duin aanbiedt en ontwikkelt.

Binnen Bosch & Duin wordt er aandacht gegeven aan het zingevingvraagstuk. Dit betekent dat de zorgverlening gericht is op het stimuleren van de kwaliteiten en talenten van cliënten. Zorg wordt aanvullend op de eigen mogelijkheden van de cliënt geboden. Er is oog voor de mens als één ondeelbaar geheel van lichamelijke, psychische, en sociale factoren. Een optimaal lichamelijk welbevinden wordt hierbij als basis voor het psychische en sociale welzijn beschouwd. De cliënt dient keuzemogelijkheden te hebben en inzicht in de gevolgen van zijn of haar keuze te hebben. De visie van Bosch & Duin is, dat cliënten pas keuzes kunnen maken, wanneer men goed geïnformeerd is.

Op psychosociaal terrein wordt gestreefd naar veiligheid en geborgenheid ten aanzien van de sfeer, waarin het recht op een zo groot mogelijke privacy, een respectvolle benadering en een op de mogelijkheden van de persoon afgestemde begeleiding uitgangspunten vormen voor de dagelijkse zorg. Bij dit alles wordt groot belang gehecht aan de betrokkenheid van de familie (of anderen aan wie de cliënt zijn/haar vertrouwen heeft gegeven). Dit laatste is met name van belang voor de psychogeriatrische doelgroep binnen Bosch & Duin. Voor deze cliënten geldt dat zij een belangrijk stuk ‘regie’ over het dagelijkse leven uit handen hebben moeten geven.

Klantgerichtheid is een belangrijke drijfveer in het handelen. Vanuit deze gedachte onderscheidt Bosch & Duin externe cliënten (de klanten: de bewoner, diens familie en sociale betrekkingen, de dagbehandelingbezoeker, e.d) en interne cliënten (de medewerkers, stagiaires en vrijwilligers). De organisatie heeft als uitgangspunt om zich optimaal naar de behoeften van haar externe cliënt te schikken met inachtneming van diens sociale netwerk, vanuit betrokkenheid, respect en zorgvuldigheid. Uitgangspunt is, dat de cliënt altijd gerespecteerd wordt in wat hij vindt, voelt en wil.

Bosch & Duin is een expertisecentrum (kenniscentrum); een deskundige op het gebied van ouderenzorg. Binnen de muren van het expertisecentrum wordt verpleging en verblijf geboden aan cliënten die de zwaarste categorie zorg behoeven. Vanuit dit expertisecentrum worden zorg en diensten in de thuissituatie aangeboden. Hierbij wil Bosch & Duin een loketfunctie vervullen; de cliënt kan met elke zorgvraag terecht bij dit loket en wordt van hieruit ondersteund in het vinden van een passend antwoord op de vraag.

In de Nederlandse samenleving ontstaan op het gebied van zorg en dienstverlening steeds meer particuliere mogelijkheden. Vermogende mensen of instellingen kunnen, buiten reguliere zorgkanalen om, zorg en diensten inkopen. Bosch & Duin hanteert het uitgangspunt dat zorg- en dienstverlening voor iedereen in de samenleving toegankelijk moet zijn⁶.

2.2.3 Doelstellingen

In een markt met een krimpende zorgvraag wordt klantgerichtheid nóg belangrijker. De wachtlijsten in de zorg nemen in de regio Haaglanden af. Zelfs sneller dan op basis van demografische cijfers verondersteld kon worden. Dit heeft als gevolg dat het aantal benodigde intramurale plaatsen af zal nemen. Daarbij is het denken over ouderenhuisvesting zowel bij de ouderen (en cliëntenorganisaties) als bij de aanbieders veranderd. Wanneer de klant werkelijk kan kiezen, zal deze vooral kiezen voor een zorginstelling met een goede zorgreputatie. Cliënten kiezen voor kwaliteit. Dit betekent: een vriendelijke en klantgerichte bejegening, een lekkere maaltijd, aandacht voor ontspanning en welzijn maar ook een prettige woonomgeving, waarin veel aandacht is voor eigen spullen, veiligheid en geborgenheid.

Ten aanzien van de inrichting is het van belang dat deze qua sfeer en functionaliteit is afgestemd op de doelgroep. Aspecten als veiligheid, rust, licht, warmte en hygiëne vormen hier een belangrijk aandeel in. Tevens is Bosch & Duin van mening dat het gebouw voldoende prikkels moet bieden die de externe cliënten stimuleren tot lichamelijke en/of geestelijke zelfstandigheid en een huiselijke omgeving wordt geboden waarin plaats is voor persoonlijke eigendommen die aansluiten bij de beleavingswereld van de doelgroep die het welzijn van de externe cliënten bevordert. De ruimtelijke omgeving dient zoveel mogelijk privacy mogelijkheden te bieden⁷.

2.2.4 Fusie Bosch en Duin & Schevenings Zorg Palet

Ouderen vormen een belangrijke groep in de samenleving. Zij hebben hun sporen verdiend en staan als autonome burger hun mannetje/vrouwje. Helaas geldt voor ouder worden dat dit vaak gepaard gaat met onvolkomenheden en soms zelfs gebreken. Ondanks de wens tot het “doppen van de eigen boontjes”, moet hulp van buitenaf ingeroepen worden. De wereld van hulp- en zorgaanbod is ondoorzichtig. Wanneer men niet kan terugvallen op behulpzame familieleden of burens, is het onduidelijk waar men wél terecht kan.

Bosch en Duin en Schevenings Zorg Palet (SZP) willen een oplossing bieden voor dit probleem. Met veel ervaring in het verplegen, verzorgen en huisvesten van ouderen binnen de muren van hun instellingen, bundelen zij hun krachten. Het doel van de krachtenbundeling is dat ouderen hun autonomie kunnen behouden waarbij de nadruk ligt op ouderen uit het stadsdeel Scheveningen. Samen staan Bosch & Duin en Schevenings Zorg Palet de cliënt met raad en daad bij, waarbij zij willen voorkomen dat een cliënt voor iedere vraag naar een andere instelling wordt verwezen. Zij onderscheiden zich van andere organisaties door het aanbieden van alle producten dicht bij de cliënt, zonder lange interne communicatielijnen.

Deze samenwerkende organisaties gaan uit van diverse steunpunten met een loketfunctie. Het loket is als een oude telefoon met één knop waarmee doorverbonden en ruggespraak kan worden gehouden. Cliënten met een hulpvraag melden zich bij het loket. De medewerker luistert naar de vraag en zoekt samen met de cliënt naar een oplossing, waarbij de cliënt bepaalt welke ondersteuning hij/zij wil ontvangen binnen de mogelijkheden van overheidskaders en wettelijke regelgeving.

⁶ <http://intrasvr/hoofdmenuscherm.html>

⁷ <http://intrasvr/hoofdmenuscherm.html>

Het krachtenveld waarin Schevenings Zorg Palet en Bosch & Duin optreden, is (snel) aan het veranderen. Dit vraagt om bezinning op onze producten en doelgroepen. Creativiteit en durf zijn de belangrijkste uitgangspunten om de gezamenlijke organisaties zo in te richten dat het optimaal beantwoorden van de hulpvragen van cliënten kan worden gegarandeerd. In verband met de bezuinigingsontwikkelingen moeten extra inkomsten (derde geldstroom) bijdragen aan de reguliere zorg-/dienstverlening van deze instellingen⁸.

2.3 Organisatiestructuur

Kijkend naar de organisatie kan gezegd worden dat Bosch & Duin een lijn-staforganisatie heeft. Binnen de organisatie wordt er gebruik gemaakt van specialisten om tot een goede bedrijfsuitvoering te komen. De volgende verdeling wordt gehanteerd voor de specialisten: Economische en Administratieve Dienst & Personeel en Organisatie (zie bijlage 1). De stafspecialisten geven advies, verschaffen informatie, sporen problemen op en maken hier een analyse van. De stafspecialisten hebben alleen adviesbevoegdheid en zorgen louter voor de ondersteuning op specifieke kennisgebieden en vaardigheden.

De indeling volgens de typologie van Mintzberg duidt aan dat Bosch & Duin een duidelijk voorbeeld is van professionele bureaucratie. De nadruk ligt bij de standaardisatie van vaardigheden die gericht zijn op gestandaardiseerde dienstverlening.

De Raad heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de bestuurder en op de algemene gang van zaken en activiteiten van de stichting. De reeds zittende raadsleden hebben deskundigheid op het gebied van financiën & economie, juridisch, bouwzaken, ondernemen, consumenten-/cliëntenwerk, het algemeen besturen en het politieke domein.

Bosch & Duin heeft zes adviesorganen waarvan twee organen stafafdelingen zijn. De ondernemingsraad en de cliëntenraad hebben naast het adviesrecht ook instemmingsrecht. De adviesorganen hebben bevoegdheid om advies te geven over een groot aantal besluiten van de ondernemer. Het advies is strategisch van aard. Voorbeelden van discussiepunten zijn wijziging van werkzaamheden, organisatie van de onderneming en belangrijke investeringen doen. Het instemmingsrecht heeft vooral betrekking op:

- Privacy (registratie van, omgang met en de bescherming van de persoonsgegevens van werknemers);
- Secundaire voorwaarden (vakantieregelingen, pensioenverzekering, klachtenbehandeling etc.);
- Personeelsvolgsystemen (waarneming en controle op aanwezigheid, gedrag of prestaties van werknemers);
- Ziekteverzuim (ziekmeldingen, registratie van en omgang met gegevens i.v.m. medische keuringen)⁹.

⁸ Fusie 2004: Visie op samenwerking tussen Schevenings Zorg Palet en Bosch en Duin

⁹ Keuning, D. & Eppink, D.J.: Management & Organisatie

2.4 Facilitaire Zaken

Facilitaire Zaken bestaat uit de afdelingen: Huishoudelijke Dienst, Technische Dienst en Voedingsdienst. Deze afdelingen hebben een eigen Hoofd en aandachtsgebied.

De hoofddoelstelling van FZ is: “het beheersen, organiseren en optimaal aanwenden van huisvesting, services en middelen ter ondersteuning van de in- en externe cliënten en bezoekers zo doelgericht mogelijk te verzorgen en verplegen en hun verblijf zo aangenaam mogelijk te maken”¹⁰.

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

De Voedingsdienst is verantwoordelijk voor alle verstrekkingen op het gebied van maaltijden en dranken, zowel aan bewoners als aan medewerkers.

Bij de Huishoudelijke Dienst zijn verschillende diensten onder gebracht. Dit is de beddenservice, linnendienst, transport, vloeren, schoonmaak en de gedeeltelijke uitbesteding van de schoonmaak.

De manager FZ heeft de verantwoording over het FD Secretariaat, receptie en afdeling inkoop.

In tabel 1 is per dienst het aantal FTE's¹¹ aangegeven en totaaloverzicht van het budget van 2005.

Facilitaire dienst	Aantal medewerkers	FTE's	Totaaloverzicht budget 2005
Facilitaire Zaken	11	5,87	€ 372.197
Voedingsdienst	24	13,03	€ 835.395
Technische Dienst	3	3	€ 574.689
Huishoudelijke Dienst	31	15,52	€ 1.028.626

Tabel 1: Aantal FTE's & Budget per afdeling Facilitaire zaken

In 2005 is het totaaloverzicht van de begroting van FZ vastgesteld op € 2.810.907. Uit de tabel is af te leiden dat de afdeling Huishoudelijke Dienst het grootste budget toegewezen gekregen heeft binnen FZ. De meeste kosten worden gemaakt met het personeel: € 535.675,-. Daarnaast zijn de kostenposten waskosten door derden (€ 150.000,-), schoonmaakwerkzaamheden door derden (€ 154.992,-, hierbij is sprake van gedeeltelijke uitbesteding van de schoonmaak) en de verhuur van de dienstkleding van de medewerkers (€ 69.000,-).

Elke afdeling mag een eigen invulling geven aan het budget en is er ook verantwoordelijk voor, maar dit dient men wel te verantwoorden bij de manager Facilitaire Zaken.

¹⁰ Conceptbeleidsplan Facilitaire Dienst 2003-2005

¹¹ <http://intrasvr/hoofdmenuscherm.html>

2.5 Bedrijfscultuur

In elke organisatie is een zekere gemeenschappelijke verstandhouding over de alledaagse gang van zaken, die sterk of zwak zijn. Keuning & Eppink geven de volgende aanvulling aan organisatiecultuur: “het geheel van geschreven en ongeschreven regels dat het sociale verkeer tussen medewerkers, met leveranciers, klanten en overige partijen kanaliseert en vorm geeft”¹².

B&D geeft de volgende definitie van bedrijfscultuur weer: “het geheel van waarden, normen en omgangsvormen in een bedrijf”¹³. Een bedrijfscultuur is de inbedding van allerlei bedrijfsactiviteiten. De cultuur zou goede bedrijfsresultaten kunnen bevorderen, maar ook goede resultaten kunnen belemmeren. Het is dan ook van belang dat Bosch en Duin werkt aan een cultuur waarin bedrijfsresultaten geoptimaliseerd worden. Cultuur is vrij ongrijpbaar, weerbarstig en moeilijk te beïnvloeden.

In 2000 is met de leidinggevenden en andere genodigden stil gestaan bij de wenselijke en werkelijke bedrijfscultuur. Dit heeft geleid tot door Bosch en Duin nagestreefde onderstaande uitgangspunten.

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

Begin 2003 is een quick scan gehouden over de beleving met betrekking tot de bedrijfscultuur. De kern was het resultaat dat de medewerkers zich in vijf van de uitgangspunten herkennen. De volgende aandachtspunten behoeven: kostenbewustzijn, open/eerlijke communicatie, veiligheid, de onderliggende visie en argumenten die ten grondslag liggen aan het beleid kunnen beter gecommuniceerd worden en de wil om verantwoordelijkheden te nemen kan verbeterd worden.

Om de nagestreefde bedrijfscultuur ook zo veel mogelijk in de hand te werken, wordt aandacht besteed aan cultuurelementen die in functiebeschrijvingen worden opgenomen. De medewerkers worden betrokken de visieontwikkeling en het maken van beleids- en actieplannen. Tevens wordt een open en eerlijke communicatie aan de dag gelegd in mondelinge en schriftelijke communicatie zoals het huisblad de Duinwijzer, interne memo's en werkoverleg.

De uitgangspunten zijn duidelijk zichtbaar binnen de afdelingen. Men heeft de eigen verantwoordelijkheid over de functie-uitoefening. Gelijkwaardigheid wordt als erg belangrijk beschouwd.

¹² Keuning, D. & Eppink, D.J.: Management & Organisatie

¹³ <http://intrasvr/hoofdmenuscher.html>

Antwoord op subprobleemstelling 1
Op welke manier is Bosch en Duin georganiseerd?

Bosch & Duin heeft een verpleeghuis. De zorginstelling valt onder de gezondheidsbranche en is lid van branchevereniging Arcares. Het huis heeft afdelingen voor mensen die lichamelijk hulpbehoevend zijn, kort of langdurend, en voor dementerende mensen. Bosch & Duin biedt plaats aan 250 cliënten. Geconcludeerd kan worden dat binnen Bosch & Duin een professionele bureaucratie heerst. Er wordt gebruik gemaakt van specialisten om tot een goede bedrijfsuitvoering te komen. De stafspecialisten geven advies, verschaffen informatie, sporen problemen op en maken hier een analyse van. De Raad voor Toezicht, Ondernemingsraad en de Cliëntenraad hebben naast het adviesrecht ook instemmingsrecht en een controlerende taak.

Facilitaire Zaken (FZ) heeft in totaal 69 medewerkers in dienst, die 37,42 FTE vervullen. De afdeling Huishoudelijke Dienst (HD) heeft 31 medewerkers in dienst waarvan zij allen gebruikmaken van dienstkleding. De Huishoudelijke Dienst is de afdeling waar deze opdracht wordt vervuld. FZ heeft de totale begroting voor 2005 vastgesteld op €2.810.907,-. Het HHD heeft het grootste budget toegewezen gekregen, ruim €1.028.626,-. De grootste kostenpost bij de afdeling Huishoudelijke Dienst is personeel (52%), schoonmaakwerkzaamheden door derden (15%), waskosten door derden (14,6%) en de dienstkleding van de medewerkers (6,7%).

Bosch & Duin heeft de eigen gewenste cultuurelementen beschreven die zij graag zou willen zien. Bij de afdeling FZ komen deze cultuurelementen goed tot uiting in de relatie tussen collega's en de relatie tussen het hoofd en de medewerker.

Hoofdstuk 3 Dienstkleding

In dit hoofdstuk wordt de invulling van de dienstkleding uiteengezet. Er wordt ingegaan op de theorie en hoe dit tot uiting komt in de praktijk.

3.1 Dienstkleding vanuit theoretisch perspectief

In deze paragraaf wordt ingegaan op dienstkleding in het algemeen. De achterliggende gedachte van dienstkleding wordt besproken. Er wordt ingegaan op de eisen die eraan verbonden zijn.

3.1.1 De totstandkoming van dienstkleding

De functie van dienstkleding wordt als volgt omschreven: 'Teambuilding, het creëren van de juiste atmosfeer en het brengen van de juiste boodschap naar het publiek'¹⁴.

Dienstkleding valt onder het productgroep textiel. In de NEN 750 zijn de prestatie-eisen vastgelegd voor textiel in de gezondheidszorg. Textiel kan onderverdeeld worden in:

1. Linnengoed;
2. Huisgebonden goed;
3. Persoonsgebonden goed;
4. Dienst- of beroepskleding;
5. Disposables.

De bovenstaande begrippen zullen kort worden toegelicht.

1. Linnengoed wordt omschreven als: 'Alle textielartikelen die om het bed en in het restaurant/ de kantine en de keukens worden gebruikt'.
2. Huisgebonden goed wordt gedefinieerd als: 'Alle textielartikelen die bij de inrichting van de organisatie worden gebruikt'.
3. Persoonsgebonden goed is 'persoonlijke kleding van bewoners/patiënten'.
4. Dienst- of beroepskleding heeft de volgende definitie: 'Kleding die om hygiënische motieven, functionele motieven, herkenningmotieven en/of als identiteitsversterker door werknemers wordt gedragen'.
5. Disposables zijn 'vervangende producten die worden gebruikt in plaats van textielproducten'¹⁵.

De eerste uniformen waren sterk gelijkend op de uniformen van de dienstboden. Men was als verpleegzuster toch dienstbaar. Daarna werden de eisen anders. Wit werd de kleur van de deugdzaamheid, maar ook van de hygiëne. Eventuele vlekken waren bij witte kleding meer zichtbaar. De kleding mocht echter niet te opzichtig worden. Ook de lengte diende netjes te zijn. Tot zo'n tien jaar geleden werd in (vooral katholieke) huizen nog een jurk verplicht voor de vrouwen: broeken waren niet netjes. Momenteel komt er in navolging van kinderafdelingen weer kleur in de dienstkleding van zorginstellingen: ze worden dagelijks goed gereinigd en wit is niet meer perse nodig voor de hygiëne¹⁶.

¹⁴ Steenberg, H.: Kan bedrijfskleding ook modieus zijn?

¹⁵ Veldstra, B.: Facilitaire Diensten

¹⁶ De Groot-van der Wal, L.M.S.: Docente opleiding HBO Verpleegkundige Hogeschool Amsterdam

3.1.2 ARBO-richtlijnen

Dienstkleding moet makkelijk te dragen zijn, er goed uitzien, comfortabel, veiligheid, functioneel, bescherming bieden en lang meegaan. De identiteit van de functie moet benadrukt worden en het dient ook ter versteviging van het imago van een organisatie¹⁷.

Niet alleen stijgt het aantal bedrijven dat dienstkleding voor beschermings- en veiligheidsdoeleinden aanschaft, ook de kwaliteit van de dienstkleding ligt tegenwoordig op een hoger peil. De ARBO- wet schrijft voor in welke situaties de werkgever verplicht is voor de veiligheid en de gezondheid van zijn werknemers met speciale kleding te beschermen.

Aangezien er in het bedrijfsleven geen twee bedrijven identiek zijn variëren de eisen nogal: van brandwerend tot goed zichtbaar, van bestand tegen bijtende stoffen tot ademend en isolerend.

Op dit moment liggen de Nederlandse richtlijnen waaraan goede dienstkleding moet voldoen vrij hoog ten opzichte van de ons omringende landen. Andere factoren die een rol spelen bij de aanschaf van dienstkleding zijn het rendement voor de onderneming, het verkleinen van aansprakelijkheidsrisico's en het kweken van goodwill bij de werknemers. In comfortabele en goede kleding is het immers prettiger en efficiënter werken. Men voelt zich trots op het bedrijf en de organisatie waarvoor men werkt en dat heeft een positieve uitwerking¹⁸.

3.1.3 Huisstijl

Steeds vaker wordt de huisstijl ook doorgetrokken in de kleding van de medewerkers. Het uitstralen van een gezamenlijke identiteit wordt steeds belangrijker. Soms wordt de kleding op creatieve wijze van een bedrijfslogo voorzien, maar vaak volstaat een meer bescheiden verwijzing naar de huisstijl. Binnen een organisatie kunnen afdelingen zich soms onderscheiden door kleine kleuraccenten. Zo kan bijvoorbeeld een klein kleuraccent op een verpleegstersuniform verwijzen naar de eenheid waar men werkzaam is. De trend naar meer casual dienstkleding maakt dat dienstkleding en de huisstijl naar elkaar toe groeien.

Organisaties die investeren in dienstkleding hechten steeds meer belang aan de mogelijkheid om daarmee ook een stukje eigentijdse dynamiek uit te stralen. En, hetzelfde geldt voor hun werknemers. Geen "truttig", tijdloos verpleegstersuniform dus, maar functionele dienstkleding van moderne snit. De uniformiteit in vormgeving kan een complicerende factor zijn, omdat de dragers allerminst uniform zijn. Personen met vaak zeer uiteenlopende maten en lichaamsbouw willen er tijdens hun werk allemaal graag flatteus uitzien. Mede daarom is het belangrijk dat de keuze van kleding niet van hogerhand wordt opgelegd, maar in overleg met de dragers plaatsvindt. Leveranciers van dienstkleding hebben daarvoor protocollen ontwikkeld en helpen hun afnemers bij het maken van een keuze die bij de dragers op voldoende enthousiasme mag rekenen¹⁹.

3.1.4 Persoonsgebonden & Maatgebonden dienstkleding

Het is niet altijd nodig om voor het gehele bedrijf of voor de gehele instelling precies dezelfde kleding aan te schaffen. Vaak is er variatie mogelijk binnen een zelfde stijl. Zomer- en wintertentue kunnen verschillen, en het kan ook wenselijk zijn om de kleding bijvoorbeeld af te stemmen op specifieke functies binnen een organisatie. Ook is het denkbaar dat personeel, binnen een pakket, individueel kiest uit bijvoorbeeld een rok of een pantalon. Soms wordt zelfs de keuze van het model kleding hiërarchisch bepaald en loopt bijvoorbeeld de arts in een ander uniform dan de broeder.

¹⁷ Steenbergen, H.: Kan bedrijfskleding ook modieus zijn?

¹⁸ Stichting Informatie STIP: Bedrijfskleren maken de man

¹⁹ <http://www.contec.org/index.html>

Meestal is kleding persoonsgebonden en wordt deze speciaal voor de drager besteld. Het is echter ook mogelijk dat de werkgever maatgebonden kleding verstrekt. Voor zover dragers bijvoorbeeld uit hygiënisch oogpunt bezwaren hebben kunnen die vaak met praktische argumenten worden weerlegd. Opgestikte namen kunnen plaatsmaken voor een badge, desgewenst met foto. Praktische voordelen zijn dat nieuwe personeelsleden direct van dienstkleding kunnen worden voorzien en dat de kleding van tijdelijke medewerkers ook na hun dienstverband bruikbaar blijft. Snelle afschrijving en minder voorraad vergemakkelijken bovendien een collectieve overstap op nieuwe kleding²⁰.

3.1.5 Hygiëne

In het contact met de cliënt mag door de medewerkers zowel eigen kleding als dienstkleding gedragen worden. Wel zijn daarbij enkele regels verbonden.

Deze regels zijn hieronder weergegeven:

- De eigen kleding heeft korte mouwen. Korte mouwen maken een goede handhygiëne mogelijk.
- De eigen kleding wordt iedere dag verschoond en moet te reinigen zijn op een temperatuur van minstens 60°C en mag niet pluisafgevend zijn.
- Wanneer eigen kleding tijdens de werkzaamheden zichtbaar wordt vervuild, wordt beschermende kleding gebruikt ofwel andere kleding aangetrokken.
- Voor bepaalde werkzaamheden (o.a. calamiteiten, wassen van de cliënt) moet voor de medewerker beschermende kleding van de instelling ter beschikking zijn²¹.

Soort kleding		Omstandigheden
Eigen kleding		Niet ruimtegebonden
Dienstkleding	- Verpleegkundig uniform - Witte jas	- Niet ruimtegebonden - Niet ruimtegebonden
Beschermende kleding	- Niet - vochtdoorlatend schort	- Cliëntgebonden

Tabel 2: Kledingvoorschriften in de zorg

3.1.6 Kwaliteitszorg

Kwaliteit van zorg is momenteel maatschappelijk een “hot-item”. In artikelen in de krant en op het internet wordt er regelmatig gesproken over het gebrek aan kwaliteit in verpleeg- en verzorgingshuizen. De kwaliteitswet zorginstellingen van 1996 vormde een externe reden. Deze bepaalt dat zorgaanbieders systematisch de kwaliteit van de door hen geboden zorg moeten bewaken, beheersen en bevorderen. Dat wil zeggen dat een kwaliteitssysteem een wettelijke vereiste is. Doel van een kwaliteitssysteem is immers de kwaliteit van de zorg- en dienstverlening te kunnen bewaken en verbeteren op een effectieve, efficiënte, en flexibele manier.

Een kwaliteitssysteem is een samenhangend geheel van denken, werken, opvattingen, normen, regels, voorschriften en afspraken. De weerslag in de praktijk is te zien in de vorm van houding, gedrag en werkwijzen van alle medewerkers en in de tevredenheid van de cliënten.

Bij diverse zorginstellingen is inmiddels gebleken dat het werken met een kwaliteitssysteem bijdraagt aan en zelfs een voorwaarde is voor een betere kwaliteit van de zorg- en dienstverlening²².

²⁰ <http://www.contec.org/index.html>

²¹ www.wip.nl

²² <http://intrasvr/hoofdmenuscher.html>

De kwaliteit van de dienstkleding kan bepaald worden door de levensduur en het materiaal. Ook zijn de volgende eigenschappen van belang: de sterkte, droogtijd, kleurechtheid en krimp. In de NEN 750 is de samenstelling van polyester en katoen opgenomen. Op het gebied van treksterkte en krimp presteert polyester beter dan katoen. Qua kleurechtheid presteert katoen beter. De gebruikelijke verhouding die wordt gehanteerd in de productie van dienstkleding is 65 % polyester en 35 % katoen²³.

3.1.7 Uitbesteding dienstkleding

Dienstkleding komt in verschillende sectoren van de gezondheidszorg voor. De volgende sectoren worden onderscheiden: ziekenhuizen, verpleeghuizen, verzorgingshuizen en geestelijke gezondheidszorg. Al deze instellingen maken gebruik van dienstkleding.

De tijd van het zelf wassen binnen een zorginstelling is eigenlijk voorbij. De milieu- en kwaliteitseisen zijn zodanig dat zorginstellingen de textielverzorging (o.a. dienstkleding) niet meer in eigen beheer kunnen doen. Wassen is een professionele aangelegenheid geworden. Bedrijven die dit als core-business hebben, kunnen door hun geautomatiseerde proces een veel betere prijs/kwaliteitsverhouding behalen²⁴.

Een organisatie bepaalt zelf welke productgroepen er uitbesteed moeten worden. Over het algemeen kunnen de meeste wasserijen alle producten reinigen en aanbieden.

In geval uitbesteding van de reiniging van dienstkleding zijn een aantal voordelen te benoemen:

- Geen reparatiekosten;
- Wasserij van de dienstkleding kan betere kwaliteit leveren;
- Besparing van de waskosten;
- Geen extra personeel inzetten voor de reiniging.

Nadeel van de uitbesteding is wel dat de organisatie afhankelijk is van de leverancier en dat er minder inspraak is bij vorm en kwaliteit van het aangeboden pakket.

De instellingen die er voor kiezen om de reiniging in eigen beheer te doen, kunnen de volgende aanleidingen hebben:

- Onafhankelijk willen zijn van de verhuurder;
- Gehecht aan de samenstelling en kwaliteit van het pakket;
- Instelling is niet overtuigd van de kostenbesparing (op termijn).

²³ Nieuwsblad voor de textielverzorgingsbranche: Textielbeheer

²⁴ Spinhoven, M.: Dienstkleding en platgoed

Antwoord op subprobleemstelling 2
Wat wordt verstaan onder dienstkleding?

In de loop der jaren heeft dienstkleding veel ontwikkelingen met zich meegebracht. De functie van dienstkleding is het creëren van de juiste atmosfeer, teambuilding en het brengen van de juiste boodschap naar het publiek. Dienstkleding valt onder het productgroep textiel. De volgende definitie kan verbonden worden aan dienstkleding: 'Kleding die om hygiënische motieven, functionele motieven, herkenningmotieven en/of als identiteitsversterker door werknemers wordt gedragen'. De eerste uniformen waren vergelijkbaar met de dienstboden. Daarna richtte men zich meer op het witte aspect. Wit werd de kleur van de deugdzaamheid, maar ook van de hygiëne. In navolging van de kinderafdelingen begint er weer kleur te komen in zorginstellingen.

Dienstkleding moet makkelijk te dragen zijn, er goed uitzien, comfortabel, veilig zijn, functioneel, bescherming bieden en lang meegaan. De identiteit van de functie moet benadrukt worden en het dient ook ter versteviging van het imago van een organisatie. Steeds vaker wordt de huisstijl ook doorgetrokken in de kleding van de medewerkers. Het uitstralen van een gezamenlijke identiteit wordt steeds belangrijker. Uit hygiënische overwegingen wordt door de organisatie eerder persoonsgebonden dienstkleding aangeschaft dan maatgebonden kleding. In zorginstellingen mag in contact met de cliënt door de medewerker eigen kleding zowel dienstkleding gedragen worden. De voorwaarden die hieraan gesteld worden zijn: korte mouwen, niet pluisafgevend, kleding moet te reinigen zijn op 60°C, dagelijks schone kleding en beschermende kleding bieden voor calamiteiten. In de Nederlandse norm NEN 750 is vastgelegd dat de textiel in de gezondheidsbranche (waaronder dienstkleding) verwerkt dient te worden met 65 % polyester en 35 % katoen. Op deze manier is de kleding slijtvast en door de langere looptijd voorzien van een goede kwaliteit. Ook kunnen zorginstellingen een certificaat toegewezen krijgen als voldaan wordt aan de kwaliteitseisen volgens de NEN-EN-ISO 9000-normen. De milieu- en kwaliteitseisen zijn zodanig dat zorginstellingen de textielverzorging(o.a. dienstkleding) niet meer in eigen beheer kunnen doen. Uitbesteding van de reiniging heeft de volgende voordelen voor een zorginstelling: besparing van de waskosten, geen reparatiekosten, betere kwaliteit, geen extra personeel en geen investeringen in machines en/of apparatuur. Het wassen van de dienstkleding in eigen beheer kent ook een aantal voordelen, onder andere de organisatie is gehecht aan de samenstelling en kwaliteit van het pakket en wil onafhankelijk zijn van de verhuurder.

Hoofdstuk 4 Huidige situatie

Met behulp van het theoretisch kader wordt de praktijk van Bosch & Duin in relatie met de opdracht toegelicht. Via observatie en interviews is een duidelijk inzicht verkregen op welke manier de dienstkleding binnen Bosch & Duin is georganiseerd. Er wordt ingegaan op de belangrijkste aspecten in de huidige situatie m.b.t de dienstkleding. Tevens wordt een antwoord gegeven op de volgende subprobleemstelling:

- Hoe ziet de huidige situatie van dienstkleding binnen Bosch en Duin eruit?

4.1 Procesbeschrijving

Deze paragraaf gaat in op het dienstkledingbeleid binnen Bosch & Duin. De bijbehorende processen, het voorraadbeheer, de kleding inname automaat (KIA) en de kleding uitgifte automaat (KUA) worden besproken. Tevens worden de positieve en negatieve aspecten binnen het huidige beleid tot uiting gebracht.

4.1.1 Dienstkledingbeleid

Het huidige dienstkledingbeleid houdt in dat er dienstkleding wordt afgegeven aan het personeel. Er is een overeenkomst afgesloten met een leverancier. Tevens is er een ruimte binnen de organisatie beschikbaar gesteld voor de uitgifte en de inname van de dienstkleding. De taken worden uitgevoerd door de medewerkers van de linnendienst, de verantwoordelijke is het Hoofd Huishoudelijke Dienst en de eindverantwoording ligt bij de manager Facilitaire Zaken. Voor de uitgifte van de kleding krijgt een medewerker een pasje toegewezen. Alleen met dit pasje kan de medewerker de kleding bij de KUA aanvragen.

Tijdens een arbeidsvoorwaardengesprek worden de kosten van het pasje medegedeeld en wordt een mondelinge toelichting gegeven aangaande de dienstkleding. Een schematische indeling van het dienstkledingproces is te zien in bijlage 2.

Passen van dienstkleding, personeel in vaste dienst en tijdelijke arbeidskrachten

Het passen van kleding voor het personeel in vaste dienst vindt plaats na de definitieve sollicitatieprocedure (en wordt waar mogelijk gekoppeld aan het arbeidsvoorwaardengesprek). Door de betreffende P&O - consulent wordt een pasafspraken met één van de medewerkers van de linnenkamer gemaakt. Zij verzorgt vervolgens de kledingaanspraak voor persoonsgebonden dienstkleding via een bestelformulier. Clean Lease zorgt ervoor dat de naam van het personeelslid en het logo van Bosch & Duin op de kleding wordt aangebracht.

Voor tijdelijke arbeidskrachten wordt via de afdeling Scholing maatgebonden dienstkleding aangevraagd. Indien uitzendkrachten binnen Bosch & Duin werkzaam zijn, dienen zij te zorgen voor hun eigen kleding. Deze afspraak is ook vastgelegd met de diverse uitzendbureaus.

Kleding Inname Automaat (KIA) en Kleding Uitgifte Automaat- kaart (KUA-kaart)

De Kleding Uitgifte Automaat (KUA) en de Kleding Inname Automaat (KIA) verzorgen de uitgifte en inname van dienstkleding en de registratie hiervan binnen Bosch & Duin.

Iedere medewerker krijgt op de eerste werkdag uitleg over de KUA. De medewerker betaalt bij Economische Administratiedienst (EAD) een borg van € 5,- en ontvangt vervolgens een KUA-kaart. Met deze KUA-kaart kan een medewerker binnen de openingstijden een uniform pakken. Bij uitdiensttreding moet de KUA kaart bij EAD ingeleverd worden. De medewerker ontvangt direct de borg retour.

De vaste medewerkers krijgen kleding toegewezen waar een eigen naam op staat met een logo van Bosch & Duin, een chipcode en een magneet in de kledingstukken. De kleding wordt dan alleen gedragen door die betreffende persoon en zal door de scanner ook herkend worden als kleding van desbetreffende persoon. De dienstkleding van het zorgpersoneel is een wit uniform (broek en jasje). De medewerksters van de linnendienst hebben ook een wit uniform (broek en jasje) met bordeaux accenten op de mouwen. De medewerkers van de huishoudelijke dienst en de beddenservice dragen een wit jasje met bordeaux accenten op de mouwen en een bordeaux broek.

Niet alleen de dienstkleding wordt geleverd door Clean Lease Randstad, maar ook het platgoed en persoonsgebonden goed van de cliënten wordt gereinigd door deze organisatie. Een klein gedeelte van de textiel wordt intern gewassen. Het gaat hier voornamelijk om sokken, panty's, bh's, maar ook verpleegdekens, heupbeschermers en rolstoelhoezen. Het intern wassen is besloten omdat deze kleine artikelen zoekraken.

De medewerkers kunnen hun vuile kleding afgeven in de KIA. De kledingstukken moeten één voor één afgegeven worden, zodat er geregistreerd kan worden welke dienstkleding is ingeleverd, van welke medewerker. De kleding wordt de dag na ophalen van de kleding weer schoon retour gezonden door Clean Lease Randstad.

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

Dienstkleding, einde dienstverband

Bij beëindiging van het dienstverband moet een medewerker alle dienstkleding inleveren bij de linnenkamer. Allereerst wordt een brief met de bevestiging van einde dienstverband gestuurd naar de Economische Administratieve dienst (EAD). Ook krijgt deze afdeling een brief van de linnenkamer binnen wanneer de medewerker niet alle dienstkleding heeft ingeleverd. In dit geval wordt er bij de uitbetaling van het salaris €100,- ingehouden.

4.1.2 Voorraadbeheer

De KUA beschikt over 1860 schakels. Dit betekent dus dat ruimte is voor 1860 kledingstukken. In de KUA hangen persoonsgebonden en maatgebonden kleding. De maatgebonden kleding wordt gebruikt als reservekleding.

De afleverdagen en de ophaaldagen zijn van maandag tot en met vrijdag. Op vrijdag wordt er meer voorraad geleverd in verband met het weekend. De vuile dienstkleding wordt door de medewerkers van het transport dienst uit de KIA gehaald en in vuilniszakken gezet. Vervolgens wordt de vuilniszakken in containers geplaatst en de containers worden in de ochtend op het terrein van Bosch & Duin neergezet door de medewerkers van de transportdienst. De leverancier van Clean Lease Randstad rijdt met de vrachtwagen het terrein op. De kleding wordt hangend geleverd in containers en wordt in de hal bij de linnenkamer neergezet door de leverancier. De medewerksters van de linnendienst hangen de gereinigde kleding in de KUA. De chip wordt gebruikt om te scannen. Op deze manier herkent het systeem de gebruiker en het krediet wordt automatisch verhoogd. De vuile dienstkleding gaat door het wasluik van de KIA. Hier zit ook een scanner. De chipcode en de magneet wordt tegen de scanner gehouden en het systeem herkent de kleding en van welke drager het is.

De fulltimers krijgen 4 sets per persoon toegewezen (4 broeken en 4 jasjes) en de parttimers krijgen 2 sets per persoon (2 jasjes en 2 broeken).

4.2 Contracten

In deze paragraaf wordt ingegaan op de theorie van contracten en op het huidige contract van de dienstkleding binnen Bosch en Duin.

4.2.1 Contract vanuit theoretisch perspectief

Contracten worden aangegaan vanuit behoeften in de organisatie en ze hebben vervolgens consequenties voor de organisatie. Het contracteringsproces kan grofweg opgesplitst worden in 3 fases:

1. Sluiten van een contract; alle activiteiten vanaf het voorstel om een contract te sluiten tot het tekenen van het contract door beide partijen.
2. Uitvoeren; de vastgelegde afspraken in het contract moeten worden uitgevoerd.
3. Beëindiging; beëindigen van het contract, verlenging wordt beschouwd als het opnieuw afsluiten van een contract.

Bij het sluiten van contracten zijn er twee doelen te onderscheiden. Enerzijds is het doel om een zo gunstig mogelijke afspraak te verkrijgen. Anderzijds is het reduceren van onzekerheid over de toekomstige prestaties. De inhoud van een contract is bij elk contract anders in te vullen. Wel zijn er een aantal gemeenschappelijke punten die in elk contract voorkomen:

- Nauwkeurige omschrijving van de prestatie
- Gewenste resultaat
- Financiële regelingen
- Wijze van leveren en presteren
- Kwaliteit
- Overeen te komen leveringstijdstip
- Geschillenregeling²⁵

4.2.2 Huidig contract dienstkleding Bosch en Duin

Er is een contract afgesloten met Laundry Computers Technics (LCT) voor het onderhoud van de KUA (kleding uitgifte apparaat) en de KIA (kleding inname automaat). Het onderhoud van het registratiesysteem (TechniScan werkstation) bij de uitgifte van de dienstkleding is uitbesteed aan Technico Services BV.

Voor de verhuur en reiniging van de dienstkleding heeft B&D een overeenkomst met Clean Lease Randstad. Clean Lease Randstad verleent diensten aan Bosch & Duin op het gebied van integrale textielverzorging, waartoe in ieder geval behoort het reinigen en verhuren van textiel- en aanverwante goederen en het verrichten van overige met de integrale textielverzorging verband houdende diensten.

Naast de dienstkleding wordt ook platgoed gehuurd bij Clean Lease Randstad. De dienstkleding wordt per stuk gehuurd en het platgoed per kilogram schoongewicht. Deze huurprijzen liggen vast tot het eind van de contractperiode behoudens jaarlijkse prijsindexering. De overige prijzen, bijvoorbeeld opmaakkosten en chemisch reinigen, worden elk jaar gecorrigeerd op basis van de kostenontwikkeling zoals berekend door de Nederlandse Vereniging van Linnenverhuur- en Wasserijbedrijven (NVW) en het College Tarieven Gezondheidszorg (CTG).

²⁵ Smit, A.: Contractbeheer

Voor een juiste afhandeling omtrent de processen van dienstkleding heeft Bosch & Duin enkele handboeken en handleidingen; te weten Handboek Kleding Uitgifte Automaat, Handboek Kledingservice Clean Lease Randstad b.v., Gebruikershandleiding Kleding Uitgifte Automaat en een handleiding van Laundry Computer Technics voor het onderhoud van de KUA.

In de handleiding van Laundry Computer Technics staan o.a. de veiligheidsvoorschriften ter voorkoming van ongelukken, de werking van het KUA- systeem, de werking van het KIA-systeem, hoe te handelen bij technische storingen, informatie over onderhoud en installaties. De gebruikershandleiding van de KUA is voor het personeel. Het handboek Kleding Uitgifte Automaat is een verkorte en vernieuwde versie van de gebruikershandleiding. In het handboek Kledingservice is informatie over Clean Lease Randstad te vinden en over aanvraag van kleding bij indiensttreding of hoe te handelen bij beschadiging van de dienstkleding.

De installatie van de KUA en de KIA is gedaan door Laundry Computers Technics in 1995. De eerste drie jaren had Bosch & Duin een garantie en daarna is het contract overgegaan in een onderhoudscontract. Per jaar wordt een standaardbedrag door LCT gefactureerd aan Bosch & Duin. Het contract heeft een opzegtermijn van 3 maanden.

Het contract met Technico Services BV loopt vanaf 1998. Tevens wordt per jaar een standaardbedrag gefactureerd aan B&D door Technico Services BV. De opzegtermijn van dit contract bedraagt 3 maanden.

Het contract met Clean Lease Randstad heeft een looptijd van 4 jaar en heeft betrekking op jaren 2005 tot en met 2009. Het contract kent 3 onderdelen; te weten het wasserijcontract, het bestek en een handboek. Een tussentijdse opzegging is mogelijk maar heeft financiële consequenties. Dit houdt in dat alle aangeschafte dienstkleding door Bosch & Duin tegen een afkoopsom die gelijk is aan de netto contante waarde (NCW) van de gemiste huurtermijnen in rekening worden gebracht door Clean Lease Randstad. Dit wordt gedaan vanaf de datum van de tussentijdse beëindiging tot de overeengekomen datum van beëindiging (31-12-09). Wijzigingen in de gebruikersaantallen van de dienstkleding duren twee weken voordat het verwerkt is bij Clean Lease Randstad. Dit moet dus ruim van tevoren doorgegeven worden aan Clean Lease Randstad. Hier zitten ook financiële consequenties aan verbonden. Eén kledingstuk heeft een levensduur van 3 jaar. Mocht de gebruiker eerder dan deze termijn de kledingstukken retourneren wordt de restwaarde van de overige termijnen in rekening gebracht bij Bosch & Duin.

4.3 Kosten van de dienstkleding

In deze paragraaf wordt ingegaan op de kosten van de dienstkleding binnen Bosch & Duin. De budgettaire verantwoordelijkheid rondom het dienstkledingproces ligt bij het hoofd Huishoudelijke Dienst. De eindverantwoording ligt bij de manager Facilitaire Zaken.

De verschillende kostenposten worden uiteengezet in een tabel. De opdracht is uitgevoerd onder de doelgroepen verplegend personeel, medewerkers van de linnendienst, beddenservice en schoonmaakpersoneel (in totaal 174 medewerkers). De doelgroepen voedingsdienst en technische dienst (in totaal 23 medewerkers) zijn niet betrokken bij dit onderzoek. In het kostenplaatje is een onderscheid gemaakt tussen 174 en 197 dragers.

De kosten die gemaakt worden bij het proces rond de dienstkleding, zijn:

- Huur van de dienstkleding
- Reinigen van de dienstkleding
- Onderhoud van de KUA en KIA
- Onderhoud en softwarelicentie TechniScan

In de onderstaande tabel worden de begrootte en de werkelijke kosten van de huur en de reiniging van de dienstkleding weergegeven.

Jaar	Begroot	Werkelijke kosten	Vershil begroot - werkelijk	% stijging van de werkelijke kosten t.o.v. voorgaand jaar	% stijging van de begroting t.o.v. voorgaand jaar
2002	€ 129.668	€ 185.580	- € 55.912	-	-
2003	€ 135.000	€ 180.647	- € 45.647	-2,7%	4,1%
2004	€ 150.000	€ 127.000	€ 23.000	-9,3 %	11,1%
2005	€ 130.000	-	-	-	-13,3%

Tabel 3: Begroting verhuur- en reinigingskosten dienstkleding 2004

In 2004 is er geen budgetoverschrijding. Om de overschrijdingen tegen te gaan is men efficiënter te werk gegaan. De kosten liepen hoog op omdat de storingen niet op de juiste wijze werden afgehandeld. Door de technische storingen van de KUA was het gevolg dat de medewerker de verkeerde kledingstukken uit het uitgifteautomaat kreeg. Niet iedereen ging ermee naar de linnenkamer met het verzoek de kledingstukken weer in de KUA terug te hangen, maar de medewerkers deden de kledingstukken door het wasluik van de KIA. De KIA kan niet lezen of de kledingstukken wel vuil of niet vuil zijn. De schone dienstkleding werd weer door de wasserij meegenomen. Deze oorzaken zorgden voor een stijging van de kosten.

Deze begroting is opgesteld voor alle dragers (197) van dienstkleding binnen Bosch & Duin. In dit onderzoek worden 174 dragers betrokken. Het onderscheid is ook te zien in de kosten.

In tabel 4 worden kosten voor het dienstkledingproces van het afgelopen jaar (2004) weergegeven. Dit zijn de kosten die gemaakt zijn voor 197 dragers.

Kostenpost	Werkelijke kosten
Variabele kosten	
Verhuur en reiniging	127.000
Plastic schorten 320 dozen à 100 stuks	3.096
Latex handschoenen 880 dozen à 100 stuks	1.126
Constante kosten	
Onderhoud KUA en KIA	4.800
Onderhoud Techniscan	357
Dienstkleding totaal	€136.379

Tabel 4: Kosten dienstkleding 2004

Voor 174 medewerkers zijn de kosten als volgt: $174/197 * 136.379 = €120.457,-$.

Deze kosten zijn geheel voor rekening van Bosch & Duin. Bij indiensttreding betaalt de medewerker €5,- borg bij ontvangst van de KUA-kaart. Bij uitdiensttreding krijgt men dit bedrag terug. Tevens wordt van de medewerker verwacht om de dienstkleding geheel af te geven bij de linnenkamer. Gebeurt dit niet wordt er een bedrag van €100,- ingehouden op de laatste salarisuitbetaling.

Clean Lease Randstad verhuurt de dienstkleding voor een looptijd van drie jaar aan Bosch & Duin. Een medewerker kan drie jaar lang doen met één kledingstuk. Als een medewerker de dienstkleding niet de volledige drie jaren gebruikt door bijvoorbeeld vroegtijdige uitdiensttreding, wordt de restwaarde van de resterende periode in rekening gebracht bij Bosch & Duin. Dit bedrag wordt bijgeschreven op de jaarlijkse factuur.

De KUA is aan vernieuwing toe. Het systeem is erg verouderd. Er zijn regelmatig technische storingen (scanner registreert niet snel genoeg, draden die los komen te zitten, software werkt niet meer optimaal).

De kosten hiervoor bedragen €18.000,- en de vernieuwing zal gedaan worden in samenwerking met Laundry Computer Technics en Techniscan Services BV. Clean Lease Randstad zal de kosten voor financieren. Door middel van een verhoging van de huurprijs met €3.600,- verdeeld over een periode van vijf jaar worden de kosten van de upgradings terug betaald door Bosch & Duin aan Clean Lease Randstad.

Clean Lease Randstad heeft een voorstel om de KUA te laten upgraden en het systeem te laten vervangen door een maatgebonden systeem. Volgens Clean Lease Randstad zal een maatgebonden systeem zorgen voor een besparing van €8.000,-. Deze besparing is gebaseerd op het feit dat er een overstap zal zijn van persoonsgebonden dienstkleding naar maatgebonden dienstkleding. Dat wil zeggen dat de kleding op maat wordt uitgegeven en niet op persoon. Van de gemiddelde maat zal meer dienstkleding besteld worden. Statistisch gezien vindt er binnen een gemiddeld verpleeghuis een personeelsverloop plaats van ongeveer 20% per jaar. Bij persoonsgebonden kleding resulteert dit in het feit dat 30 à 40% van de ingezette kleding tijdens een jaar van drager wisselt, omdat gedurende het jaar ook nog maat en naamswijzigingen plaatsvinden. Bij maatgebonden dienstkleding muteert 5 tot 8% van de ingezette kleding, omdat er verschillende maten al aanwezig zijn. In de praktijk gebeurt het vaak dat personeel wat nieuw in dienst komt, voorzien wordt van nieuwe kleding. Dit betekent dat de kleding van het uitdienst gaande personeel niet meer heringezet kan worden wat op zijn beurt weer een hogere afschrijving veroorzaakt. Voor persoonsgebonden dienstkleding is de levertijd 2 weken. Bij maatgebonden dienstkleding zal er geen sprake zijn van een levertijd, omdat een reeks aan verschillende maten op voorraad zal zijn. Bosch & Duin heeft 194 dragers binnen het huis. Niet alle dragers zijn altijd aanwezig. Op dit moment blijft de persoonsgebonden kleding van de medewerker in de KUA hangen tot men dit gebruikt. Bij maatgebonden kleding zal dit niet het geval zijn vanwege het efficiënte gebruik en de rolatie van de kleding. Op deze manier bespaart men personele kosten omdat de kleding niet meer per medewerker wordt besteld en er een besparing van 2,5 sets dienstkleding per persoon behaald kan worden ²⁶.

De vernieuwing is noodzakelijk vanwege de veroudering van het huidige softwareprogramma die ervoor zorgdraagt dat het functioneren volgens de juiste methodiek wordt belemmerd. Het belangrijkste aandachtspunt is dat de huidige chips (Motorola-chips) die in de kledingstukken zijn geplaatst in de toekomst niet meer geleverd zullen worden. De huidige Motorola-chips zullen vervangen worden door Tagsys-chips. De huidige leesapparatuur van de KUA en de KIA is alleen bestemd voor de Motorola-chips. Om een efficiënt systeem te ontwikkelen is de upgradings noodzakelijk. De kosten voor de upgrade voor de Tagsys leesapparatuur bedragen €7.000,-. Dit bedrag is een onderdeel van het totale upgradebedrag. De upgrade wordt in fasen gedaan en fase 1 is het vervangen van de leesapparatuur. Door deze chip wordt geregistreerd welke maat aan de drager wordt meegegeven.

²⁶ Clean Lease Randstad bv

Veel zorginstellingen kampen met het probleem dat er geen juiste registratie van kledinguitgifte en inname aanwezig is in de organisatie wat als gevolg heeft dat er onverklaarbare bedragen bij de kledinguitgifte ontstaan²⁷. De upgrading zal ervoor zorgen dat Bosch & Duin voorloopt op de andere verpleeginstellingen.

In de onderstaande tabel wordt een voorgecalculeerde begroting van de kosten van 2005 weergegeven. Aan het einde van het jaar zal blijken wat de werkelijke kosten zijn geweest. De schorten en de handschoenen worden alleen door de medewerkers gebruikt wanneer een cliënt gewassen moet worden of wanneer zich een calamiteit voordoet. Als uitgegaan wordt van een kostenstijging van 10% in 2005, worden de kosten als volgt: €3.784 en €1.376.

Kostenpost	Begroting
Variabele kosten	
Verhuur en reiniging	130.000
Plastic schorten	3.784
Latex handschoenen	1.376
Constance kosten	
Onderhoud KUA en KIA	4.800
Onderhoud Techniscan	357
Kosten upgrade KUA	3.600
Dienstkleding totaal	€143.917

Tabel 5: Begroting dienstkleding 2005

Voor 174 medewerkers worden de begroting als volgt: $174/197 * 143.917 = €127.115,-$.

²⁷ Clean Lease Randstad bv

Antwoord op subprobleemstelling 3

Hoe ziet de huidige situatie van dienstkleding binnen Bosch en Duin eruit?

De huur van de dienstkleding is uitbesteed aan de leverancier Clean Lease Randstad. De organisatie is tevens verantwoordelijk voor de reiniging van de dienstkleding. Binnen Bosch & Duin wordt de dienstkleding uitgegeven via een kleding uitgifte automaat (KUA) en ingenomen door een kleding inname automaat (KIA). De linnendienst is verantwoordelijk voor het inhangen van de dienstkleding in de KUA en de transportmedewerkers zijn verantwoordelijk voor het transport van de vuile dienstkleding naar het terrein van Bosch & Duin. Op het terrein worden de containers opgehaald door de leverancier Clean Lease Randstad. De fulltimers krijgen 4 sets dienstkleding per persoon toegewezen (4 broeken en 4 jasjes) en de parttimers krijgen 2 sets per persoon (2 jasjes en 2 broeken).

De volgende contracten zijn afgesloten voor het dienstkledingproces:

- Laundry Computers Technics voor het onderhoud van de KUA (kleding uitgifte apparaat) en de KIA (kleding inname automaat);
- Technico Services BV voor het onderhoud van het registratiesysteem (TechniScan werkstation);
- Clean Lease Randstad, voor de verhuur en de reiniging van de dienstkleding;
- Scholten BV, voor het gebruik van latex handschoenen en plastic schorten tijdens bepaalde werkzaamheden ter bescherming van de dienstkleding.

Voor 2005 is een begroting opgesteld van €127.115,-. Door een upgradering van de KUA (€18.000) van een persoonsgebonden systeem naar een maatgebonden systeem kan er een besparing van €8.000,- gerealiseerd worden voor Bosch & Duin. Clean Lease Randstad zal de kosten van de KUA voor financieren en een jaarlijkse afschrijving van €3.600,- wordt gefactureerd aan Bosch & Duin. Fase 1 van de upgradering is het aanschaffen van de Tagys-leesapparatuur (€7.000). Voordelen van een maatgebonden systeem zijn: minder personeelskosten, lagere afschrijving, herinzetten van gebruikte dienstkleding, door de rolatie en efficiëntie een besparing van 2,5 sets dienstkleding per persoon.

Hoofdstuk 5 Enquête

In dit hoofdstuk wordt de enquête onder het personeel uiteengezet. De resultaten worden besproken en onderverdeeld in positieve en negatieve aspecten van de dienstkleding. Er wordt antwoord gegeven op de volgende subprobleemstellingen:

- Welke positieve punten ervaren de gebruikers en de beheerders van de dienstkleding?
- Welke huidige problemen spelen er op het gebied van dienstkleding en op het gebied van eigen kleding?

5.1 Positieve aspecten van de dienstkleding

In deze paragraaf wordt ingegaan op de positieve aspecten van de dienstkleding. Tevens worden hier de reacties van de afdelingshoofden en van het personeel naar voren gebracht. Een klein gedeelte van de enquête en het interview wordt toegelicht met de resultaten.

De volgende onderwerpen uit de onderzoeken worden toegelicht; vrijheid in het dragen van burgerkleding en de meningen ten opzichte van de huidige dienstkleding.

5.1.1 *Het interview*

De dienstkleding wordt wel een enkele keer vervangen door eigen kleding. Alleen de broek wordt vervangen. Bepaalde medewerkers vinden hun eigen broek prettiger vanwege het materiaal. De eigen kleding wassen de medewerkers zelf. Een groot gedeelte van de medewerkers is tevreden over de huidige dienstkleding. Men spreekt voornamelijk met veel lof over de functionaliteit, het feit dat ze zelf niet hoeven te wassen en dat de dienstkleding geheel op rekening van Bosch & Duin wordt verstrekt aan het personeel. Verder vindt men de dienstkleding ruim en de zijzakjes in de jasjes zijn ideaal voor sleutelbossen en piepers.

Uit observaties en de interviews is gebleken dat het personeel erg gehecht is aan de huidige dienstkleding. De witte uniformen zijn herkenbaar, persoonsgebonden, veilig en kunnen vervangen worden bij slijtage. De naam van de gebruiker staat op het uniform. Status is ook erg belangrijk in dit geval. Vooral voor het verplegend personeel is maatschappelijk aanzien van belang en de macht die zij hebben als verplegende. Het onderscheid tussen de bezoekers (en ook jongere cliënten) en het personeel is zichtbaar. De bewoners en bezoekers weten in geval van nood wie zij kunnen benaderen.

Bij calamiteiten dient de dienstkleding als beschermende kleding. Door de beschermende kleding wordt beschadiging van de eigen kleding en het lichaam voorkomen.

Wit wordt sinds tijden gekoppeld aan de hygiëne binnen zorginstellingen. Uit het literatuuronderzoek en het externe onderzoek is gebleken dat een wit uniform binnen zorginstellingen niet meer vereist is.

5.1.2 *De medewerkerenquête*

Er is een enquête onder de doelgroep gehouden. Een gedeelte van de uitkomsten zal toegelicht worden.

Deze enquête (zie bijlage 3) had als doel om de gedachten van de medewerkers te achterhalen over het werken in burgerkleding. Er zijn in totaal 174 enquêtes afgegeven bij de afdelingshoofden. De taak van de afdelingshoofden was de enquêtes uit te delen aan het personeel. Er is een respons van 26% behaald. Vervolgens zijn er meerdere mededelingen gedaan naar de afdelingshoofden om alsnog druk uit te oefenen op de

medewerkers voor de invulling van de enquêtes. In dit verzoek is aangegeven dat vanwege de lage respons geconcludeerd kan worden dat het de medewerker niet interesseert of men in dienstkleding of burgerkleding werkt. De resultaten (zie bijlage 4) van de ingevulde enquêtes zijn verwerkt in het SPSS-programma.

Het grootste gedeelte (60%) van de respondenten zijn parttimers. Omdat 60% van de geënquêteerden de dienstkleding niet vervangt met burgerkleding zijn vraag 2 (waarom draagt u uw eigen kleding tijdens werktijd) en vraag 3 (welke kledingstukken van de dienstkleding vervangt u door eigen kleding) niet beantwoord. In de enquête is dit ook aangegeven. In de uitkomsten is dit aangeduid met 'n.v.t.'. Vraag 2 en 3 zijn beantwoord door de medewerkers die in vraag 1 hebben aangegeven de dienstkleding wel te vervangen met burgerkleding.

In paragraaf 4.5 zullen de uitkomsten besproken worden van de respondenten (40%) die wel de dienstkleding vervangen.

71% van de geënquêteerden wil niet in burgerkleding werken. Aan het einde van de enquête is aan de medewerkers gevraagd of er nog ideeën of opmerkingen zijn m.b.t de dienstkleding binnen Bosch & Duin. Hier heeft de helft van de geënquêteerde medewerkers aangegeven het huidige uniform het liefst te willen houden, maar dan aangepast met huiselijke kleuren en moderne uitvoering. Men wil de kleding behouden uit hygiënisch oogpunt. Ook het feit dat de medewerker met de kleding naar buiten gaat speelt ook een rol. In de huidige situatie verkleedt de medewerker zich in de kleedkamer en trekt vervolgens eigen kleding aan wanneer men het gebouw verlaat. Bij het werken in burgerkleding zal dit niet het geval zijn. Men zal in burger werken en in dezelfde kleding vertrekken na de dienst.

Er is ook een vraag gesteld over welk bedrag de medewerker zou willen ter compensatie van de waskosten. Deze bedragen zijn naar voren gekomen uit het benchmarkonderzoek. Tijdens het benchmarkonderzoek zijn de volgende zaken ter sprake gekomen om de opties voor de vergoedingsbedragen te verklaren; welke doelgroepen werken in burgerkleding, hoeveel fulltimers en parttimers zijn werkzaam in burgerkleding. Op basis van deze informatie is een vergelijking gemaakt met Bosch & Duin. Het grootste gedeelte van de respondenten heeft gekozen voor het hoogste bedrag. Dit is wel erg logisch dat men kiest voor de hoogste vergoeding.

Tevens is tijdens dit onderzoek gevraagd naar de wijze van uitbetaling van de vergoeding. Bij de vraag over hoe men herkenbaar zou willen zijn voor de bewoners, bezoekers en andere medewerkers, heeft 24% van de respondenten aangegeven onder de keuze 'anders' de huidige witte uniform te willen behouden.

5.2 Negatieve aspecten huidige dienstkleding

In deze paragraaf wordt ingegaan op de huidige storingen rond het proces van de dienstkleding. Deze informatie is deels verkregen uit de enquêtes onder het personeel en de interviews met de afdelingshoofden en deels door observatie.

5.2.1 Het interview

Er is een interview (zie bijlage 5) gehouden met de afdelingshoofden. Een gedeelte van de onderwerpen is in paragraaf 4.2 behandeld. De overige onderwerpen zullen hieronder toegelicht worden.

Huidige dienstkledingbeleid

Enkele afdelingshoofden zouden graag een concrete beleid dan wel een procedurebeschrijving van het toekomstige beleid willen zien bij de nieuwe kleding die gedragen zal worden tijdens het werken. Momenteel is het beleid erg globaal opgesteld en worden enkele belangrijke zaken mondeling meegedeeld aan de medewerkers. Duidelijke taakomschrijvingen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden rondom het dienstkledingproces zijn niet vastgelegd. Er zijn wel medewerkers die er verantwoordelijk voor zijn, maar bevoegdheden zijn niet direct vastgelegd. Een voorbeeld is dat een gebruiker van de dienstkleding naar de medewerker van de linnenkamer komt met de klacht huidallergie te krijgen van de broek vanwege de drukknopen. De medewerker van de linnenkamer besluit op eigen initiatief een andere soort broek voor deze medewerkster te bestellen bij Clean Lease Randstad. Maar er is sinds een jaar actie ondernomen om na te vragen of het mogelijk is om het standaardpakket te veranderen, terwijl de problemen zich al jaren voordoen. Dit betekent dat de dames nu een keuze hebben uit twee soorten broeken bij het standaardpakket die wel voor uiterste tevredenheid zorgt onder de medewerkers. Dit komt mede door het feit dat de medewerkers van de linnenkamer een eigen aanvulling mogen geven aan hun werkzaamheden en niet altijd verantwoording hoeven af te leggen aan hun leidinggevende.

De betreffende medewerkers werken al jaren met dit systeem. Tot op heden heeft deze manier van beleid voeren niet voor directe knelpunten gezorgd.

KUA

Het gebruik de KUA leidt wel eens tot technische storingen. Dit onderhoud valt onder TechniScan werkstation. De registratie van de inname en de uitgifte verloopt niet altijd naar behoren. In het ergste geval krijgen de medewerkers geen kleding en moeten ze een verantwoordelijke over de KUA (medewerker linnendienst of het weekendhoofd) inschakelen. Zij hebben een sleutel en toegang tot de KUA. Zij zullen dan handmatig de kleding eruit halen. Dit heeft als gevolg dat het aantal kledingstukken niet meer voldoet aan de hoeveelheid geregistreerd in het systeem. Omdat het weekendhoofd geen kennis heeft van de werking van het systeem, wordt er op een briefje opgeschreven welk kledingstuk eruit is gehaald. De medewerkers van de linnenkamer voeren dit maandagochtend handmatig in en is het systeem weer up-to-date. Omdat dit soort gevallen erg vaak zijn voorgekomen, durven veel medewerkers hun vuile kleding niet meer af te geven. De reden is dat de medewerker in de meeste gevallen geen kledingstukken meer uit de KUA kan opnemen. Zij nemen dan de kleding mee naar huis en wassen het zelf. De oorzaak van dit probleem is het gevolg van de handelingen van de gebruiker. Er wordt dan een verkeerde code ingetoetst of de verkeerde dienstkleding komt eruit. Bij het handmatig in hangen wordt de kleding één enkele keer teruggehangen in de verkeerde schakel. Hierdoor kan het systeem niet op de juiste manier functioneren.

Ook geven bepaalde afdelingshoofden of weekendhoofden niet altijd door dat ze handmatig kleding uit de KUA hebben gehaald. Dit heeft als gevolg dat er lege schakels ontstaan.

Bij de KIA is het de bedoeling dat de kledingstukken één voor één worden afgegeven. Enkele gebruikers werken niet volgens deze procedure, maar doen alle kledingstukken tegelijk in het wasluik. De registratie verloopt niet naar wens en dit heeft als gevolg dat het aantal tegoed in de KUA niet correct is.

Materiaal van de dienstkleding

De huidige dienstkleding bestaat uit 65% polyester en 35% katoen. De verpleging, de medewerkers van de linnendienst en de beddenservice hebben een broek met drukkers standaard in de set. Bepaalde medewerkers lopen door de nikkelverbinding van de drukkers in de broek huidallergie op. Velen vervangen daarom de werkbreek voor hun eigen broek. Er kunnen ook losse kledingstukken besteld worden. Bepaalde medewerkers geven bij de linnenkamer aan dat ze een broek willen zonder drukkers. De medewerker van de linnendienst vullen een bestelformulier in en sturen dit op naar Clean Lease Randstad. Binnen drie werkdagen komt de bestelling binnen bij de linnenkamer.

Het komt wel eens voor dat de kleding na het wassen niet helemaal schoon is. De medewerker treft dan vlekken aan waardoor men de kleding eerder zelf wast dan afgeeft bij de KIA. Ook is het voorgekomen dat de dienstkleding gekrompen of erg stug is als de wasserij het aflevert. Dit komt doordat in enkele gevallen het wasmiddel niet goed is afgesteld op de machine²⁸. In geval van vuilresten na de reiniging wordt de kleding de volgende dag weer opgehaald door Clean lease Randstad. De dag erna wordt de kleding weer schoon afgeleverd.

Eén kledingstuk heeft een levensduur van drie jaar en kan 100 tot 120 wasbeurten ondergaan. Voor vier sets houdt dit in 800 wasbeurten per persoon voor drie jaar. In het contract met Clean Lease Randstad staat aangegeven dat de leverancier verplicht is om na de standaard levensduur van het uniform nieuwe dienstkleding te verstrekken aan de gebruikers zonder dat er extra kosten aan verbonden zitten voor Bosch & Duin. Niet alle kledingstukken komen toe aan 100 wasbeurten. In enkele gevallen zijn de slijtage en de kleurvervaging duidelijk zichtbaar na 50 wasbeurten. In dit geval wordt er door Clean Lease Randstad nieuwe kleding verstrekt aan de gebruiker.

Van de medewerker wordt verwacht iedere dag een schoon uniform aan te trekken. Het hangt net van de situatie en de werkzaamheden af of de dienstkleding na een paar uur in de was gaat of na twee dagen.

5.2.2 De medewerkerenquête

De knelpunten die uit de enquête naar voren zijn gekomen worden besproken.

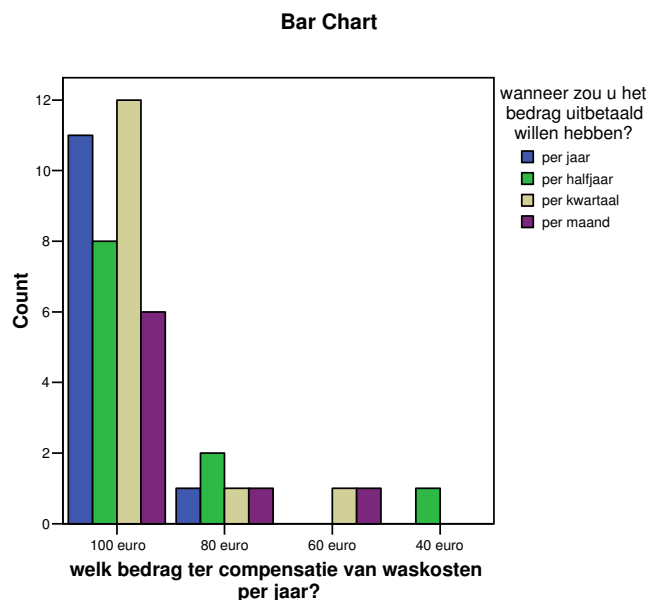
In 26% van de respons zijn negatieve uitspraken over de huidige dienstkleding gedaan. Bijna 30% schijnt het niet erg te vinden om in burgerkleding te werken.

In de tweede vraag van de enquête wordt gevraagd waarom de medewerker eigen kleding draagt tijdens werktijd. Bij de vierde keuze 'anders' heeft 40% van de geënquêteerden aangegeven de huiselijkheid voor de cliënt, leefstijlbevordering en het creëren van een thuissituatie belangrijker te achten dan de dienstkleding. Ook geven enkelen aan dat de dienstkleding niet altijd in orde is. Meestal is het nog vuil of is het te stug. De meeste respondenten geven aan dat een eigen broek aantrekken i.p.v. de bijbehorende broek bij de set. Omdat niet alle medewerkers weten dat ze andere broek kunnen aanvragen bij de linnendienst, trekken ze hun eigen broek aan.

²⁸ Clean Lease Randstad bv

De kledingkeuze die men zou dragen tijdens het werk gaat uit naar een broek en een poloshirt. Voor de herkenbaarheid naar bewoners kiest 31% van de respondenten voor één kleur per afdeling.

Op de open vraag die ingevuld kon worden voor eventuele ideeën of opmerking toont de ander helft van de geënquêteerden geen weerstand op het dragen van burgerkleding. Het enige waar ze zich zorgen om maken is dat men voldoende vergoeding krijgt ter compensatie.



Tabel 6: Staafdiagram vergoeding - periode

Voor de vergelijking van de resultaten van de bovenstaande vragen is gebruik gemaakt van een kruistabel (zie bijlage 4).

Uit deze tabel is het bovenstaande staafdiagram tot stand gekomen. Het grootste gedeelte (12) van de medewerkers wenst de uitbetaling van de vergoeding op kwartaalbasis. Daarnaast is uit het staafdiagram af te lezen dat 11 van de medewerkers de uitbetaling op jaarbasis wenst. De huidige dienstkleding heeft een materiaalverwerking die zorgt voor minder slijtage en een maximale looptijd van drie jaar per kledingstuk. Voor burgerkleding is dit niet te garanderen vanwege een andere materiaalverwerking en andere manier van wassen.

Antwoord op subprobleemstellingen 4 & 5

Welke positieve punten ervaren de gebruikers en de beheerders van de dienstkleding?

Meer dan de helft van het personeel is tevreden met de huidige dienstkleding.

De witte uniformen zijn herkenbaar, persoonsgebonden, veilig en kunnen vervangen worden bij slijtage. De naam van de gebruiker staat op het uniform. Status is ook erg belangrijk in dit geval. Vooral voor het verplegend personeel is maatschappelijk aanzien van belang en de macht die zij hebben als verplegende. Het feit dat de dienstkleding uitbesteed is voor de medewerker een voordeel. Een wasserij heeft een speciale manier van reiniging en gebruikt andere middelen en methodieken.

Van de 174 enquêtes is er ondanks herhaalde mededelingen een respons van 26% behaald. Het grootste gedeelte (60%) van de respondenten vervangen de dienstkleding door burgerkleding. 71% van de geënquêteerden wil niet in burgerkleding werken. Zij geven aan het huidige uniform het liefst te willen houden, maar dan aangepast met huiselijke kleuren en moderne uitvoering. Ook uit hygiënisch oogpunt is het streven naar het behouden van de huidige dienstkleding.

De vergoedingsbedragen ter compensatie van de waskosten zijn naar voren gekomen uit het benchmarkonderzoek. Op basis van deze informatie is een vergelijking gemaakt met Bosch & Duin.

Welke huidige problemen spelen er op het gebied van dienstkleding en op het gebied van eigen kleding?

De volgende knelpunten treden op in het huidige dienstkledingbeleid:

- Duidelijke taakomschrijvingen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden rondom het dienstkledingproces zijn niet vastgelegd. Informatie over belangrijke zaken worden in de meeste gevallen mondeling meegedeeld aan de medewerkers.
- Het gebruik de KUA leidt wel eens tot technische storingen. Bij het handmatig in hangen wordt de kleding één enkele keer teruggehangen in de verkeerde schakel.
- Bepaalde medewerkers lopen door de nikkelverbinding van de drukkers in de broek huidallergie op. Velen vervangen daarom de werkbroek voor hun eigen broek.
- De dienstkleding heeft niet altijd het resultaat die de wasserij hoort te leveren. Dit komt doordat in enkele gevallen het wasmiddel niet goed is afgesteld op de machine.
- Eén kledingstuk heeft een levensduur van drie jaar en kan 100 tot 120 wasbeurten ondergaan. Niet alle kledingstukken komen toe aan 100 wasbeurten. In sommige gevallen zijn de slijtage en de kleurvervaging duidelijk zichtbaar na 50 wasbeurten.
- 40% van de geënquêteerden geven aan dat de huiselijkheid voor de cliënt, leefstijlbevordering en het creëren van een thuissituatie belangrijker is dan de dienstkleding.
- De ene helft van de geënquêteerden toont geen weerstand op het dragen van burgerkleding. Het enige waar ze zich zorgen om maken is dat men voldoende

Hoofdstuk 6 Benchmarking

Om inzicht te krijgen over de dienstkleding bij andere zorginstellingen is dit onderzoek gehouden onder 23 verpleeg- en verzorgingshuizen.

Door middel van benchmarking wordt beschreven hoe het dienstkledingbeleid bij soortgelijke instellingen is georganiseerd. De volgende onderzoeken zijn uitgevoerd. Er zijn 23 enquêtes verstuurd naar verpleeg- en zorginstellingen. Tevens zijn er twee interviews gehouden met een extern verpleeghuis en een ziekenhuis. De definitie van benchmarking die in dit adviesrapport centraal staat, luidt als volgt: *‘Het vergelijken van de bedrijfsvoering van een organisatie met die van anderen om ervan te leren’*²⁹. Door het verzamelen van specifieke gegevens over de bedrijfsvoering en deze op een eensluidende wijze te verwerken en te presenteren, krijgt de organisatie een beeld van de huidige positie en conditie ten opzichte van anderen.

6.1 Externe onderzoeken

In deze paragraaf wordt de opstelling van de externe enquête toegelicht. Tevens worden de resultaten besproken. Om een duidelijk overzicht te creëren wordt de enquête ingedeeld in de volgende onderwerpen: werkkleding, dienstkleding, uitbesteding, huisstijl, personeel, budget, maatgebonden kleding en eigen kleding. Uit zorginstellingen over de Randstad is de populatie gekozen voor de participatie aan het benchmarkonderzoek. De relevante deelpopulaties zijn onderscheiden. Deze vorm van kiezen heet een gestratificeerde aselechte steekproef³⁰.

In samenstelling met het hoofd Huishoudelijke Dienst en de manager Facilitaire Zaken is de enquête opgesteld. De volgende informatie was van belang voor betrekking tot de opdracht:

- Wat voor soort dienstkleding wordt er gedragen?
- Welke onderdelen zijn in eigen beheer of uitbesteed?
- Wat is de leveringsfrequentie?
- Hoe is de huisstijl van de organisatie zichtbaar in de dienstkleding?
- Wat zijn de kosten van dienstkleding op jaarbasis?
- Dragen medewerkers burgerkleding tijdens het werk?
- Welke criteria wordt hieraan verbonden?

Bij het opstellen van de enquête is rekening gehouden met de mogelijkheid dat de organisaties sommige vragen niet willen beantwoorden omdat men geen concurrentiegevoelige informatie wil geven of omdat het antwoord niet bekend is bij de organisatie of bij de persoon die de enquête invult. Vooral bij de vragen over de financiën is dit het geval geweest. Aan de resultaten zijn dan ook geen directe conclusies te verbinden die voor alle verpleeg- en verzorgingshuizen gelden. Om de mogelijkheden tot invoering van burgerkleding te onderzoeken, zullen wel enkele antwoorden bijdragen aan de gewenste situatie en tot slot de aanbevelingen. Van de 23 digitaal toegestuurde enquêtes, zijn er 13 ingevuld retour gezonden. Dit betekent dat er een respons van 57% is behaald. De enquêtes zijn ingevuld door verpleeg- en verzorgingshuizen. Met het ziekenhuis is geen enquête gehouden, maar een interview.

De enquête is bijgevoegd in bijlage 6. De resultaten zijn te vinden in bijlage 7. Uit enkele resultaten is gebleken dat men gebruik maakt van burgerkleding binnen de instelling.

²⁹ www.benchmarkindex.nl

³⁰ Genet, C.M.: Methoden van onderzoek en de Markt

Met deze instellingen is telefonisch contact opgenomen voor uitvoerige informatie over het plan van aanpak bij deze verandering. Hierbij zijn o.a. vragen gesteld over de meningen van het personeel bij de invoering van de burgerkleding. Ook is gevraagd of men een vergoeding kreeg voor het wassen en de hoogte van deze vergoeding.

De resultaten van de enquête worden besproken aan de hand van de volgende onderwerpen:

- Dienstkleding
- Uitbesteding
- Huisstijl
- Budget
- Eigen kleding

Dienstkleding

Over het algemeen draagt men zowel persoonsgebonden dienstkleding als burgerkleding tijdens de werkzaamheden. Vier van de respondenten krijgt een dienstkledingbeleid opgelegd. Dit betekent dat men volgens voorgeschreven dienstkleding en voorschriften werkt. De rest heeft de vrijheid om het beleid zelf in te vullen. In dit geval hebben de medewerkers meer inspraak op het dragen van de kleding. Ook houden de respondenten meer rekening met het woon- en leefklimaat van de cliënt. De uniformiteit houdt dit tegen. De uitgifte van de dienstkleding wordt door zes respondenten gedaan door te merken. De overige respondenten hebben een eigen systeem of een kleding uitgifte automaat. De antwoorden die gegeven worden bij de invulling van een eigen systeem zijn dat de medewerkers de werkkleding zelf aanschaffen of wassen. Ze krijgen er een waskostenvergoeding voor of een aankoopbon om de kleding zelf aan te schaffen. Bosch & Duin heeft de gehele controle en het beheer over de dienstkleding. Het personeel krijgt een aantal uniformen toegewezen en dient voor reiniging de kleding af te geven bij de KIA. Na het wassen kan men de kleding afhalen bij de KUA met een pas en een code.

Van twee huizen is bekend dat het personeel een eigen bijdrage moet leveren aan de dienstkleding. Het personeel schaft de dienstkleding aan en krijgt een vergoeding voor het reinigen. Bij tien van de respondenten bestaat het pakket uit een jasje en een broek. Vier van deze geënquêteerden hebben ook een rok ter beschikking als plaatsvervangende voor de broek. Bij twee zorginstellingen kunnen de medewerkers ook een jurk dragen vanwege de geloofsovertuiging. Vier respondenten geven aan de kledingkeuze aan het personeel over te laten. Op basis van kledingvoorschriften mogen zij een eigen aanvulling geven aan hun werkkleding. Binnen Bosch & Duin bestaat het pakket uit een jasje en een broek. Voor in de zomer krijgt de medewerkster een kniebroek en de medewerker een korte broek toegewezen.

Het gemiddeld aantal sets aan dienstkleding uit de enquêtes is vijf. Er zijn twee instellingen die aangeven geen gebruik te maken van dienstkleding, maar burgerkleding.

Uitbesteding

De respondenten besteden niet alle onderdelen uit. Sommige onderdelen heeft men in eigen beheer. Ook is een combinatie van uitbesteding en in eigen beheer een trend. Vooral de kledinguitgifte wordt in eigen beheer uitgevoerd. De organisatie geeft de medewerkers een keuzevrijheid in het aanschaffen van hun werkkleding. Van de dertien geënquêteerden besteden zeven huizen de reinigingskosten uit. Zeven huizen hebben de kledinguitgifte in eigen beheer. De leveringsfrequentie verschilt van twee dagen in de week tot vijf keren per week. Bosch & Duin kent een leveringsfrequentie van vijf keer per week.

Geconcludeerd kan worden dat de meeste zorginstellingen de kleding zelf aanschaffen en door een externe bedrijf laten wassen. Er zijn verschillende fabrikanten van dienstkleding genoemd: de Berkel, de Werkman, Wessels, Rentex, de Tijd, Lips en KLM.

De fabrikanten, de Berkel en Wessels passen kleuraccenten toe in de dienstkleding. De kleding wordt huiselijk en meer vrijetijdsggericht geproduceerd.

Bosch & Duin maakt gebruik van KLM (technische dienst en transport) en Clean Lease Randstad als leverancier van dienstkleding.

Huisstijl

Binnen Bosch & Duin is de medewerker herkenbaar via uniformen en het bedrijfslogo op de uniformen. Twee van de respondenten geven een andere manier van de herkenbaarheid aan, namelijk door kleuraccenten. Alle afdelingen hebben een bepaalde kleur toegewezen gekregen. Men is van mening dat er op deze manier een thuisklimaat voor de bewoners wordt gecreëerd. Als alle afdelingen een eigen kleur hebben, is dit ook een vorm van uniformiteit. De uniformiteit wordt op deze manier niet geheel weggenomen.

In zes instellingen komt de herkenbaarheid naar voren via het bedrijfslogo. De meeste factoren die een rol spelen bij de aanschaf van de dienstkleding zijn; medewerkertevredenheid, efficiency & effectiviteit, ARBO regels, materiaal van de kleding, persoonlijke bescherming en een huiselijke woonsituatie voor de bewoners.

Zeven van de respondenten hebben de bovenstaande elementen aangegeven.

De visie en de huiselijkheid is in tegenspraak met de uniformen binnen Bosch & Duin. Een voordeel is dat de kleding wel een bescherming biedt en veilig is. De uitvoering van de werkzaamheden wordt niet verstoord.

Budget

Niet alle respondenten wilden de kosten van de dienstkleding bekend maken. Na de lage respons op deze vraag, heb ik de instellingen telefonisch benaderd. Enkele informatie over vergoedingen, reinigingskosten en aanschafkosten hebben ze inzichtelijk gemaakt. De bedragen voor de waskostenvergoeding of kleedgeldvergoeding lopen uiteen van €50,- tot €120,- per persoon op jaarbasis. Dit geldt slechts voor het verbruik van de burgerkleding. Vijf zorginstellingen hebben de volgende waskostenvergoedingen op jaarbasis kenbaar gemaakt; €90, €75, €50, €120 en €180. Eén instelling heeft de waskostenvergoeding van de dienstkleding op maandbasis bekend gemaakt, namelijk fulltimer 5 dagen per week €16,56; 4 dagen per week €13,25; 3 dagen per week €9,94; 2 dagen per week €6,62 en 1 dag per week €3,31. Voor 5 dagen per week wordt de vergoeding €198,72 op jaarbasis.

Voor het zelf reinigen van de dienstkleding krijgt de medewerker volgens één huis een bedrag van €50,- per persoon op jaarbasis. Eén zorginstelling geeft een bedrag van €600,- per jaar uit aan reiniging van de dienstkleding bij een wasserij. Ook heeft één huis te kennen gegeven dat men €250,- per jaar besteedt aan de aanschaf van de dienstkleding of burgerkleding per medewerker. Eén van de respondenten besteedt €70.000,- per 200 FTE uit aan dienstkleding.

Bosch & Duin heeft het totale pakket (aanschaf, reiniging, kledinguitgifte, gedeeltelijke transport) uitbesteed aan Clean lease Randstad. Alleen de opslag geschiedt in een ruimte binnen Bosch & Duin. De werking van het systeem van de opslagplaats is ook uitbesteed. De kosten zijn weergegeven in paragraaf 4.4. Budgetbewaking vindt plaats bij negen van de geënquêteerden. De respondenten geven verschillende methodieken aan, namelijk via de administratie, de controller, de aanschafkosten en de maandelijkse exploitatiekosten. De afdelingen zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen budget, met uitzondering van het proces rondom de dienstkleding. De afdelingshoofden moeten de afwijkende bedragen kunnen verantwoorden aan de manager Facilitaire Zaken. De eindverantwoording budgetbewaking binnen Bosch & Duin vindt plaats door de Economische Administratieve Dienst.

Eigen kleding

Tien respondenten geven aan dat er burgerkleding wordt gedragen door het personeel. Bij drie zorginstellingen is het aantal gebruikers van de burgerkleding het hoogst. De eisen die men opstelt zijn; bedekt, schoon, niet doorschijnend, onderkleding tot aan de knie, netjes, representatief, comfortabel, verzorgd en niet uitdagend. Belangrijke eisen zoals veiligheid, persoonlijke bescherming, slijtage, hygiëne en ARBO regels worden niet genoemd. Binnen B&D wordt geen burgerkleding gedragen.

6.2 Het interview

Om een goed beeld te krijgen van het proces van dienstkleding bij andere zorginstellingen zijn er naast de enquête ook twee interviews gehouden. Het eerste interview was met Woonzorgcentrum Meavita in Den Haag. Het tweede interview vond plaats bij het ziekenhuis Leyenburg. De interviews hebben geen gestructureerd karakter gehad. De aandachtspunten van de enquête waren ook van toepassing op de interviews. In de onderstaande tabel zijn de belangrijkste verschillen en overeenkomsten tussen B&D en de twee geïnterviewde instellingen te zien. In bijlage 8 zijn de interviews uitgeschreven.

Instelling	Bosch en Duin	Woonzorgcentrum Meavita	Ziekenhuis Leyenburg
Onderwerp			
Dienstkleding	Wituniform (jasje en broek)	Burgerkleding en wit uniform (eigen invulling)	Wit uniform (jasje en broek, jurk, jasje en rok)
Waskosten	Uitbesteed aan Clean Lease	Personeel krijgt waskostenvergoeding voor de burgerkleding	Uitbesteed aan Clean Lease
Uitbesteding	Het totale pakket is uitbesteed aan Clean Lease Randstad	Wassen en levering van de dienstkleding, aanschaf en reiniging van burgerkleding in eigen beheer (personeel)	Leverancier van de dienstkleding reinigt en levert nieuwe dienstkleding
Personeel in dienstkleding en burgerkleding	160 medewerkers in dienstkleding	250 medewerkers in dienstkleding en 750 in burgerkleding	1500 dragers dienstkleding
Budget	€124.157	€332.500	Geen indicatie van de kosten
Knelpunten	- Technische problemen met de KUA - Materiaal zorgt voor huidallergie - Huidige dienstkleding in tegenspraak met visie - Meer kleur in de kleding gewenst - Saaie uitvoering	- Personeel is tevreden met de huidige manier van aanschaf van werkkleding	- KUA systeem is erg traag bij de uitgifte van de dienstkleding - Uniformen met meer kleuraccenten en niet meer seizoensgebonden

Tabel 7 : Vergelijking met een woonzorgcentrum en een ziekenhuis

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

In tabel 7 zijn de belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen Bosch & Duin en de twee geïnterviewde instellingen te zien.

De overeenkomst met de twee geïnterviewde instellingen en Bosch & Duin is dat ze alledrie de dienstkleding hebben uitbesteed. Bij ziekenhuis Leyenburg is de bewassing ook uitbesteed. Voorheen werd dit in eigen beheer uitgevoerd, maar de kosten liepen hoog op. Op deze manier worden er kosten bespaard.

Woonzorgcentrum Meavita laat de burgerkleding door de medewerker thuis wassen. Binnen deze zorginstelling koopt het personeel zelf de werkkleding. De enige eis is dat men dit dient te doen bij de Tijd. Met deze leverancier heeft Meavita een overeenkomst. Voor de aanschaf van de werkkleding (is burgerkleding) krijgen de medewerkers een aankoopbon ter waarde van een bepaald bedrag.

De knelpunten in het huidige proces liggen volgens Bosch & Duin en ziekenhuis Leyenburg bij het kledinguitgifte systeem, het materiaal en de uitstraling van de dienstkleding. Voor Meavita verloopt alles naar wens volgens het huidige systeem.

6.3 Conclusie

De enquête en de interviews zijn niet representatief voor alle verpleeg- en verzorgingshuizen, maar er is wel een vergelijking te maken met Bosch & Duin.

Antwoord op subprobleemstelling 6

Hoe is het dienstkledingbeleid bij andere zorginstellingen of soortgelijke organisaties geregeld?

Dienstkledingbeleid bij andere verpleeg- en verzorgingshuizen

- Er wordt persoonsgebonden dienstkleding zowel burgerkleding gedragen onder de medewerkers. Bepaalde instellingen hebben nog wel een dienstkledingbeleid waarbij de medewerkers verplicht zijn om in dienstkleding te werken. De dienstkleding is in de meeste gevallen uitbesteed aan een leverancier die tevens verantwoordelijk is voor de reiniging. Bosch & Duin heeft de reiniging en verhuur van de dienstkleding uitbesteed aan Clean Lease Randstad.
- Enkele respondenten geven aan dat de medewerkers de werkkleding zelf aanschaffen. Er wordt hier een aankoopbon voor gegeven of alleen een waskostenvergoeding.
- Bij negen van de respondenten bestaat het pakket uit een jasje en een broek. Drie respondenten geven aan de kledingkeuze aan het personeel over te laten. Op basis van kledingvoorschriften mogen zij een eigen aanvulling geven aan hun werkkleding. Binnen Bosch & Duin bestaat het pakket uit een jasje en een broek.
- De combinatie van uitbesteding en in eigen beheer is een opkomend trend. Vooral de kledinguitgifte wordt in eigen beheer uitgevoerd. De organisatie geeft de medewerkers een keuzevrijheid in het aanschaffen van hun werkkleding.
- De leveringsfrequentie verschilt van twee dagen in de week tot vijf keren per week. Bosch & Duin kent een leveringsfrequentie van vijf keer per week.
- Binnen Bosch & Duin is de medewerker herkenbaar via uniformen en het bedrijfslogo op de uniformen. Twee van de respondenten geven een andere manier van de herkenbaarheid aan, namelijk door kleuraccenten. In vijf instellingen komt de herkenbaarheid naar voren via het bedrijfslogo. De meeste factoren die een rol spelen bij de aanschaf van de dienstkleding zijn; medewerkertevredenheid, efficiency & effectiviteit, ARBO regels, materiaal van de kleding, persoonlijke bescherming en een huiselijke woonsituatie voor de bewoners.
- De bedragen voor de waskostenvergoeding of kleedgeldvergoeding lopen uiteen van €50,- tot €180,- per persoon op jaarbasis. Dit geldt slechts voor het verbruik van de burgerkleding. Voor het zelf reinigen van de dienstkleding krijgt de medewerker volgens één huis een bedrag van €50,- per persoon op jaarbasis. De respondenten geven verschillende methodieken aan voor budgetbewaking, namelijk via de administratie, de controller, de aanschafkosten en de maandelijkse exploitatiekosten. De eindverantwoording budgetbewaking binnen Bosch & Duin vindt plaats door de Economische Administratieve Dienst.
- Tien respondenten geven aan dat er burgerkleding wordt gedragen door het personeel. De eisen die men opstelt zijn; bedekt, schoon, niet doorschijnend, onderkleding tot aan de knie, netjes, representatief, comfortabel, verzorgd en niet uitdagend.

Bevindingen n.a.v de interviews

- De overeenkomst met de twee geïnterviewde instellingen en Bosch & Duin is dat ze alledrie de dienstkleding hebben uitbesteed. Bij ziekenhuis Leyenburg is de bewassing ook uitbesteed.
- Voor de aanschaf van de werkkleding (is burgerkleding) krijgen de medewerkers een aankoopbon ter waarde van een bepaald bedrag.
- De knelpunten in het huidige proces liggen volgens Bosch & Duin en ziekenhuis Leyenburg bij het kledinguitgifte systeem, het materiaal en de uitstraling van de dienstkleding. Voor Meavita verloopt alles naar wens volgens het huidige systeem.

Hoofdstuk 7 Analyse

In dit hoofdstuk wordt de opdrachtanalyse beschreven. Allereerst wordt een samenvatting gegeven van de huidige situatie, de enquêteresultaten en het benchmarkonderzoek. De gewenste situatie wordt uiteengezet. Vervolgens worden de mogelijkheden gegeven voor het nieuwe beleid. Tevens wordt antwoord gegeven op de volgende subprobleemstelling:

- Welke mogelijkheden zijn er voor het kledingbeleid?
- Hoe kan het toekomstige kledingbeleid van stichting Bosch en Duin ingericht worden?

De aspecten waar men rekening mee moet houden bij de invoering van de burgerkleding onder het personeel, worden uitvoerig behandeld.

7.1 Doelgroep

Alle afdelingen krijgen een aantal sets toegewezen afhankelijk van de functie en het verbruik. De afdelingen die dienstkleding krijgen toegewezen zijn: de medewerkers van de technische dienst, de medewerkers van de voeding (keuken), de medewerkers van de huishoudelijke dienst (schoonmaak, beddenservice, transport en linnendienst) en de verpleging. De technische dienst en de transportmedewerkers krijgen een blauwe uniform toegewezen. De afdeling voeding heeft kokskleding voor de medewerkers (wit jasje en geruite blauwe broek). De doelgroepen voedingsdienst, de technische dienst en de transportmedewerkers worden niet meegenomen bij de uitvoering van de opdracht. Omdat de voedingsdienst verbonden is aan de HACCP-richtlijnen is het niet mogelijk om de dienstkleding af te schaffen. De huidige dienstkleding voor de technische dienst en transportmedewerkers is zeer geschikt voor de werkzaamheden die ze uitvoeren.

Het doel van de opdracht is om te onderzoeken welke alternatieven er zijn voor nieuwe werkkleding voor de bovenstaande doelgroepen. De toekomstige kleding dient een huiselijke beeld te creëren binnen het huis. Het gegeven vanuit het management is dat men de cliënt zoveel mogelijk wil voorzien van een thuissituatie. Door hier zoveel mogelijk in mee te gaan zou het management burgerkleding willen invoeren onder het zorgpersoneel, het schoonmaakpersoneel, de medewerkers van de beddenservice en de linnendienst. Het aantal medewerkers waar het om gaat is 174 en 133,63 FTE's. Tevens moet er gekeken worden naar de meningen van het personeel. Is er veel weerstand? Hoe kan er omgegaan worden met deze weerstand?

7.2 Samenvatting huidige situatie

In de huidige situatie wordt door het zorgpersoneel en het personeel van de huishoudelijke dienst dienstkleding gedragen. Bosch & Duin wil naar een situatie waarbij men op een andere manier omgaat met dienstkleding. Op deze manier zal het instellingsgerichte aspect verdwijnen.

Volgens het huidige beleid binnen Bosch & Duin werkt men met een inname- en uitgiftesysteem voor de dienstkleding. De dienstkleding wordt gehuurd en gereinigd bij de leverancier Clean Lease Randstad. Tevens is er een ruimte binnen de organisatie beschikbaar gesteld voor de uitgifte en de inname van de dienstkleding. De taken worden uitgevoerd door de medewerkers van de linnendienst, de verantwoordelijke is het Hoofd Huishoudelijke Dienst en de eindverantwoording ligt bij de manager Facilitaire Zaken.

Om inzicht te krijgen in het dienstkledingbeleid van andere zorginstellingen is er een benchmarkonderzoek gehouden. Er is een respons van 57% behaald. Om meer informatie

over het gebruik van burgerkleding te krijgen zijn bepaalde instellingen telefonisch benaderd. Tijdens dit gesprek zijn vergoedingsbedragen en de organisatieverandering bij de invoering naar voren gekomen.

Om het standpunt van de medewerkers over het werken in burgerkleding te achterhalen is er een enquête gehouden onder de doelgroep. Na herhaaldelijke mededelingen aan de afdelingshoofden is er een respons van 26% ontvangen. Het grootste gedeelte (71%) van de respondenten wil de dienstkleding niet vervangen met burgerkleding. De respondenten die de keuze van de burgerkleding wel begrijpen, geven aan dat ze wel een vergoeding ter compensatie willen. De uitbetaling van de vergoeding wenst de medewerker per kwartaal te ontvangen.

7.3 Gewenste situatie

In deze paragraaf wordt de gewenste situatie beschreven. Er wordt toegelicht wat deze verandering betekent voor de organisatie. Vervolgens worden drie mogelijkheden gegeven voor het nieuwe beleid.

7.3.1 Organisatieverandering

Er bestaan verschillende strategieën en benaderingen om organisaties te veranderen. Om een verandering geleidelijk door te voeren zal de empirisch-rationele benadering³¹ toegepast worden. Bij deze aanpak is het noodzakelijk om de veranderingsnoodzaak goed uit te leggen aan de medewerkers. Met andere woorden de belevingswereld van de cliënt op het netvlies van de medewerker plaatsen. Tevens moeten de veranderingsdoelen goed toegelicht worden. De veranderingsnoodzaak in dit geval is de onjuiste afstemming tussen de visie van B&D en de huidige dienstkleding. De veranderingsdoelen zijn het creëren van een thuissituatie voor de cliënt en het bevorderen van het huidige woonleefklimaat. Op deze manier kan men de medewerkers overtuigen van de verandering. De nadruk op de communicatie naar het personeel toe is erg belangrijk.

De organisatie neemt de cliënt en de medewerkers mee naar de nieuwe situatie. Dit houdt in dat er geen dienstkleding meer gedragen zal worden door het zorgpersoneel, de schoonmaakmedewerkers, de linnendienst medewerkers en de medewerkers van de beddenservice. Het afschaffen van de dienstkleding betekent dat de medewerker geen status meer heeft en niet herkenbaar is. Tevens zal er rekening gehouden moeten worden met de hygiëne en de ARBO regels. De KUA zal niet meer gebruikt worden.

In de huidige situatie is te zien dat de meningen over de dienstkleding verdeeld zijn. Sommigen willen geen verandering en zijn tevreden met de huidige methode en anderen wensen meer variatie.

De grootste knelpunten zijn te vinden in de lage veranderingsbereidheid van de werknemers. De huidige weerstand komt voort uit de gewoontes die de medewerkers al jarenlang hebben. Men werkt al jaren in dienstkleding. De medewerker heeft een vaste structuur in het leven opgebouwd die hem/haar houvast geeft. Door de verandering wordt mogelijk deze vaste structuur doorbroken en mensen raken hiervan in de war. De reacties van de medewerkers hebben een passief-constructief³² voice-gedrag. De medewerkers tolereren de toekomstige situatie. Ze accepteren wat er gaat gebeuren. Er is wel weerstand getoond op de enquêtes, maar men heeft het hier ook bij gelaten. De medewerkers wachten af wat er gaat gebeuren en gaan ondertussen wel gewoon door met werken.

³¹ Cozijnsen, A.J. & Vrakking, W.J.: Handboek Verandermanagement

³² Heuvel, v.d W. : Reader Personeelsmanagement

De weerstandstheorie van Zaltman & Duncan³³ (1977) is een goede aanvulling op de verandering binnen Bosch & Duin. De verandering komt helemaal overeen met de waarden van de cliënt. Men wil een thuissituatie creëren voor de cliënten. Er vormt geen bedreiging voor de medewerker, want men krijgt een vorm van een vergoeding in plaats.

De medewerkers van de voedingsdienst, de technische dienst en het transport kunnen hun vuile dienstkleding met Clean Lease Randstad meegeven, omdat het persoonsgebonden goed en het platgoed uitbesteed is aan deze instelling. De vuile dienstkleding kan afgegeven worden bij de linnenkamer. Een container dient geplaatst te worden voor de vuile dienstkleding van het personeel van de voedingsdienst, de technische dienst en het transport. Door de medewerkers van het transportdienst kunnen de vuile dienstkleding in de ruimte geplaatst worden waar het platgoed geplaatst wordt voor ophaal en aflevering. Bij de aflevering van gereinigde dienstkleding wordt de kleding bij de linnenkamer afgeleverd. De medewerkers van de technische dienst, de voedingsdienst en het transport kunnen de dienstkleding tijdens de openingstijden van de linnenkamer afhalen. Voor de opslag van de gereinigde kleding kunnen de kluisjes gebruikt worden die de medewerkers van de voedingsdienst, de technische dienst en het transport toegewezen hebben gekregen. De jaarlijkse kosten die gemaakt worden voor de KUA zijn €4800 + €357= €5.157,-. Deze uitgave zal bespaard worden en zonder KUA is er geen sprake van upgradering. Alleen de dienstkleding van de voedingsdienst en de technische dienst zullen nog via Clean Lease Randstad gehuurd en gereinigd worden. Voor 2005 is er een bedrag van €130.000 begroot voor de verhuur en de reiniging van de dienstkleding bij Clean Lease Randstad. Dit bedrag is voor alle (197) dragers. Voor de overige 23 dragers die nog wel gebruik zullen maken van de dienstkleding zijn de kosten €130.000- €114.822 (bedrag voor 174 medewerkers) = €15.178,-.

Een groot gedeelte van de afdelingshoofden is van mening dat de huidige dienstkleding afgeschaft moet worden. Tegelijkertijd vinden ze dat de herkenbaarheid van het personeel zichtbaar moet blijven. Met deze gedachte zijn zij met een voorstel gekomen. Het voorstel houdt in dat de medewerkers verschillende kleuren poloshirts krijgen van Bosch & Duin met een logo voor de herkenbaarheid. Met de verschillende kleuren wordt de huiselijkheid binnen het verpleeghuis aangescherpt.

7.3.2 Mogelijkheden voor het nieuwe beleid

In deze subparagraaf worden de mogelijkheden gegeven voor het toekomstige beleid. Er zullen drie mogelijkheden worden gegeven voor de toekomstige kleding die gedragen zal worden door het personeel die betrokken zijn bij dit onderzoek. Deze kosten, voordelen en nadelen van de onderstaande mogelijkheden worden afgewogen.

Mogelijkheid 1: Dienstkleding behouden

Dit betekent dat er een investering wordt gedaan om de KUA te upgraden. Het bedrag dat verbonden zit aan deze investering is €18.000,-. De kosten voor de upgrade van de KUA zijn €18.000,-. Bij een afschrijving over vijf jaar zijn de kosten op jaarbasis €3.600,-. De minimale besparing op jaarbasis wordt dan: €8.000,- (minimale besparing verkregen door overgang maatgebonden systeem en upgrade KUA) - €3.600,- (afschrijving per jaar) = €4.400,-. Dit bedrag is de besparing op de overstap van persoonsgebonden dienstkleding systeem naar maatgebonden dienstkleding systeem.

Door middel van een verhoging van de huurprijs worden de kosten voor de upgrade verdeeld over vijf jaar door Bosch & Duin terug betaald aan Clean Lease Randstad.

³³ Cozijnsen, A.J. & Vrakking, W.J.: Handboek Verandermanagement

Kostenpost	Begroting
Variabele kosten	
Verhuur en reiniging	130.000
Plastic schorten	3.784
Latex handschoenen	1.376
Constante kosten	
Onderhoud KUA en KIA	4.800
Onderhoud Techniscan	357
Kosten upgrade KUA	3.600
Dienstkleding totaal	€143.917

Tabel 8: Begroting dienstkleding 2005 voor 197 dragers

Voor 174 medewerkers worden de begroting als volgt: $174/197 * 143.917 = €127.115,-$.

Voordelen

Bosch en Duin loopt voor op het mechanisme van de kledinguitgifte in tegenstelling tot andere verpleeghuizen. Bosch & Duin betaalt €0,621 per kledingstuk per keer dat het kledingstuk met de vuile was mee wordt genomen naar de wasserij. Voor de verhuur van de dienstkleding wordt een bedrag €0,35 per kledingstuk per week berekend aan Bosch & Duin. Bij de overgang op een maatgebonden systeem en gebruik van één van de standaardmodellen dienstkleding van Clean Lease Randstad in een zo smal mogelijk pakket en matenreeks kan een gemiddelde huurprijs van €0,28 per ingezet kledingstuk per week gelden. Voor de verhuur is dit een besparing van €0,07 per kledingstuk per week.

De huidige dienstkleding is hygiënisch, veilig voor de gebruiker en biedt ook als beschermende kleding voor calamiteiten. De medewerker is herkenbaar en is te onderscheiden van het overig publiek. Het huidige beleid heeft geen kledingprotocol. Dit is niet noodzakelijk omdat iedere medewerker een uniform voorgeschreven krijgt. Na de dienst dient de medewerker zich om te kleden en in burgerkleding het gebouw te verlaten. Het uniform is volgens de voorgeschreven ARBO en hygiëne-eisen geproduceerd.

Ook kunnen de storingen rond de administratieve handelingen opgelost worden. Wanneer een drager namelijk een kledingstuk uit de KUA haalt, koppelt het uitgiftesysteem het kledingstuk tijdelijk aan de drager. Bij de inname van het kledingstuk wordt de kleding automatisch weer losgekoppeld aan de drager.

Nadelen

Er wordt geen huiselijke sfeer gecreëerd. De afstemming met de visie wordt niet gerealiseerd wat betekent dat er geen antwoord wordt gegeven op de probleemstelling. Binnen Bosch & Duin is de leidraad dat de cliënt zo onafhankelijk en zelfstandig mogelijk kan leven. De huidige dienstkleding straalt uit dat de cliënt ziek is. Ook wordt de afhankelijkheid en onzelfstandigheid benadrukt. Er wordt niet klantgericht gedacht. Een verpleeghuis dient de ultieme woonleefklimaat voor de cliënt te zijn. Het enige verschil met een eigen woning is dat de cliënt bepaalde handelingen niet alleen kan verrichten en hiervoor hulp nodig heeft. Dit hoeft niet te betekenen dat de cliënt ziek is. Door de witte uniformen wordt dit wel uitgestraald.

Mogelijkheid 2: Burgerkleding invoeren

Na de lage respons van 26% is er een verzoek gedaan aan de afdelingshoofden voor de invulling van de enquête. Er is benadrukt dat er naar aanleiding van de lage respons de medewerker niet interesseert of men in burgerkleding of in dienstkleding werkt.

Uit de enquêteresultaten blijkt dat de meeste respondenten een vergoeding van €100 per jaar nodig hebben voor het aanschaffen en wassen van de burgerkleding. Het is logisch dat men voor het hoogste bedrag kiest. De vergoedingsbedragen zijn naar voren gekomen uit het benchmarkonderzoek. Als uitgegaan wordt van het volgende gegeven: een poloshirt met een logo kost €15,- . Een fulltime medewerker heeft 4 poloshirts nodig. Dit betekent een bedrag van €60,- per persoon. Op basis van dit gegeven kan geconcludeerd worden dat een vergoeding van €60,- per fulltimer voldoende is voor waskosten- of kledgeldvergoeding.

Voor parttimers en fulltimers zijn er aparte vergoedingen vastgelegd door Bosch & Duin. Een fulltime medewerker met een vast dienstverband van 36 uur per week krijgt een vergoeding van €60,- per jaar. Parttimers met een dienstverband van gemiddeld 25 uur per week krijgen een vergoeding van €40,- per jaar. Een parttime medewerker met een dienstverband van gemiddeld 10 uur per week krijgt een vergoeding van €16,- op jaarbasis. De verhoudingen van de bedragen zijn voortgekomen uit de vergoeding voor een fulltime dienstverband.

Eerder is vermeld dat er een restwaarde aan Clean Lease Randstad betaald moet worden wanneer een kledingstuk in goede staat niet de gehele looptijd (3jaar) gebruikt worden door de gebruiker. De restwaarde voor 197 dragers van het huidige pakket is €3.182,- eenmalig . Voor 174 dragers wordt de restwaarde $174/197 * 3.182 = €2.810,-$. In dit geval wordt de restwaarde in het kostenplaatje opgeteld bij het geheel.

Kostenpost	Vergoeding	Totaal op jaarbasis
Variabele kosten		
26 parttimers gemiddeld dienstverband van 10 uur	16	€416
76 parttimers gemiddeld dienstverband van 25 uur	40	€1.000
72 fulltimers gemiddeld dienstverband van 36 uur	60	€4.320
Schorten		€3.784
Latex- handschoenen		€1.376
Constance kosten		
Restwaarde (eenmalige bedrag)		€2.810
Totale kosten		€13.706,-

Tabel 9: Kosten burgerkleding

Voordelen

Het werken in burgerkleding zal het woonleefklimaat voor de bewoners bevorderen. Het ziekenhuisgevoel wordt weggenomen. De medewerker mag op basis van kledingvoorschriften een eigen aanvulling geven aan de werkkleding. Het huiselijke aspect wordt benadrukt en de eentonigheid van de werkkleding verdwijnt. De herkenbaarheid wordt uitgestraald door daden en uitstraling van de medewerkers. Duidelijke kledingvoorschriften voor boven- en onderkleding zijn noodzakelijk. Ook zal er minder af- en aanvoer zijn van de leverancier van Clean Lease Randstad. De ophaal en afleverdagen kunnen beperkt worden tot een paar keer in de week i.p.v. 5 dagen per week. De schorten en de werkzaamheden worden dus alleen gebruikt wanneer er vuile werkzaamheden uitgevoerd moeten worden.

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

Mocht er eind 2005 sprake zijn van een stijging, zal dit niet een groot verschil zijn van het huidige bedrag. De reden hiervoor is dat de medewerker de schorten en de handschoenen ook regelmatig gebruikt ter bescherming van de dienstkleding en het lichaam. Als er in burgerkleding gewerkt gaat worden, wordt dit de vervangende dienstkleding.

Nadelen

De herkenbaarheid en status zal lastig te onderscheiden zijn. Hygiëne is niet controleerbaar. De medewerkers zullen de werkkleding zelf moeten aanschaffen en wassen. Er is geen grip op het thuiswassen. Het desinfectieproces is anders opgesteld en is afhankelijk van drie factoren; namelijk tijd, temperatuur en chemicaliën. De dienstkleding wordt door Clean Lease Randstad op 65°C gewassen. Regelmatig wordt de kleding thuis op 30°C gewassen. Het desinfecteren van de kleding is niet te garanderen omdat er de lengte van het wasprogramma niet controleerbaar is door Bosch & Duin.

Men kan de sleutels en piepers niet meer kwijt en moet speciale kleding met zijzakken gaan aanschaffen. Wanneer er sprake is van een calamiteit of wanneer de werkelijke zorg wordt gegeven kan de medewerker een plastic schort en rubberen handschoenen gebruiken. Deze artikelen zijn op alle afdelingen al aanwezig en kunnen na eenmalige gebruik weggegooid worden. De plastic schorten en latex handschoenen worden verwerkt als restafval en zullen in de toekomst ook als restafval verwerkt worden.

In bijlage 9 is een schema te zien waaruit geconcludeerd kan worden dat de vergoeding gezien wordt als loon voor de medewerker.

Vergoedingen voor en verstrekkingen van werkkleding en vergoedingen voor het wassen van die werkkleding zijn onbelast. Werkkleding is:

- kleding die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend geschikt is om tijdens het werk te dragen, zoals uniformen en overalls;
- kleding die is voorzien van een of meer duidelijk zichtbare, aan (de bedrijfsorganisatie van) de werkgever gebonden beeldkenmerken (bijvoorbeeld een bedrijfslogo) met een oppervlakte van ten minste 70 cm² in totaal³⁴.

Er kan weerstand getoond worden door de overige medewerkers (receptie, afdelingshoofden, overige managementleden en inkoopmedewerkers) die ook hun eigen kleding aanschaffen en wassen, maar geen vergoeding krijgen. Als tegenargument kan gebruikt worden dat representativiteit bij de functie van deze medewerkers hoort. De medewerkers die nu in aanmerking komen voor een vergoeding verrichten operationele werkzaamheden waarbij ze regelmatig in contact komen met de cliënten en ruimten met veel bacteriën. Omdat de cliënten kwetsbaar zijn, is de hygiëne onder deze medewerkers erg belangrijk. Door de werkzaamheden kunnen veel bacteriën zich in de kleding nestelen wat besmetting als gevolg heeft. Het regelmatig reinigen van de werkkleding is dus noodzakelijk.

³⁴ www.belastingdienst.nl

Mogelijkheid 3: Polo van Bosch & Duin en een eigen broek

De derde mogelijkheid is een voorstel van de afdelingshoofden. Om de afstemming met de visie te realiseren, maar tegelijkertijd ook herkenbaarheid, uniformiteit en status te behouden is de optie om aan de medewerkers verschillende kleuren poloshirts te verstrekken. Bij de organisatie Parker&Roberts te Gorinchem kan Bosch & Duin poloshirts met het logo van B&D geborduurd bestellen. Bij een bestelling van 568 stuks per jaar zijn de poloshirts €15,- per stuk. De kosten voor de poloshirts (dus bovenkleding) zijn geheel voor rekening van Bosch & Duin. Van de medewerker wordt verwacht dat men een eigen broek aanschaft. Voor de poloshirts geldt de volgende verdeling: een fulltimer met een vast dienstverband van gemiddeld 36 uur per week krijgt 4 poloshirts per jaar toegewezen, een parttimer met een dienstverband van gemiddeld 25 uur krijgen 3 poloshirts per jaar toegewezen en een parttime medewerker met een gemiddeld dienstverband van 10 uur per week krijgt 2 poloshirts per jaar.

Hier geldt ook dat de huidige dienstkleding wordt vervangen. Men zal zoals voorheen de gebruikelijke handschoenen en schorten blijven gebruiken bij bepaalde werkzaamheden.

Bij geen gebruikmaking van de dienstkleding wordt de restwaarde opgeteld in deze tabel.

Kostenpost	Poloshirt 15,- per stuk	Totaal bedrag per jaar
Variabele kosten		
72 * 4= 288	* 15	€4.320
76 * 3= 228	* 15	€3.420
26 * 2= 52	* 15	€780
Plastic schorten		€3.784
Latex handschoenen		€1.376
Constance kosten		
Restwaarde (eenmalige bedrag)		€2.810
Totale kosten		€16.490,-

Tabel 10: Kosten voor poloshirt met logo Bosch en Duin

Voordelen:

De huiselijkheid wordt gecreëerd door de verschillende kleuren. Door de moderne uitvoering is de dienstkleding niet meer saai. De poloshirts zijn leverbaar in vijf verschillende maten en in vijf kleurvarianten. Het materiaal is van 100% katoen en kreukherstellend. De voorgewassen stof voorkomt krimp en vormverlies. De poloshirts zijn vervaardigd zonder chemische toevoegingen en veroorzaakt dus geen huidirritatie.

De medewerker blijft tegelijkertijd herkenbaar door het logo op het poloshirt. De dienstkleding wordt nog steeds door Bosch & Duin verstrekt. De medewerker dient alleen een eigen broek te dragen. Dit gebeurt nu eigenlijk ook. Enkele medewerkers voelen zich prettiger in hun eigen broek en vervangen de broek van de dienstkleding door hun eigen broek. Men krijgt hier geen waskostenvergoeding voor en is tevreden met deze gang van zaken.

Nadelen

De uniformiteit blijft bestaan door het logo van Bosch & Duin op het poloshirt. De leverancier kan geen exacte levensduur van dit kledingstuk weergeven. De huidige dienstkleding van Bosch & Duin heeft een materiaalverwerking van 65% polyester en 35% katoen en kan per kledingstuk 100 tot 120 wasbeurten ondergaan. De poloshirts zijn van 100% katoen en de looptijd is niet de garanderen. De verhouding van polyester en katoen heeft een langere levensduur dan een materiaalverwerking van 100% katoen. Ten eerste is katoen duurder, omdat het geperst moet worden. Door het aantal wasbeurten wordt katoen sneller eruit gewassen en is eerder aan vervanging en reparatie toe.

Het kledingstuk kan na een aantal wasbeurten al vervagen of materiaalproblemen opleveren. Volgens de leverancier Parker&Roberts is de levensduur afhankelijk van het aantal wasbeurten en de manier van het wassen. Binnen Bosch & Duin wordt de huidige dienstkleding 5 dagen in de week opgehaald voor reiniging door Clean Lease Randstad. Er wordt uitgegaan van één schone uniform per dag. Met dit gegeven kan geconcludeerd worden dat de medewerker het poloshirt iedere dag in de was zal doen. Een optie kan zijn om een monster van het poloshirt te bestellen en de kwaliteit van het product na een hoeveelheid wasbeurten te bekijken. Hierdoor wordt wel een globale beeld van de levensduur van het product gecreëerd.

7.4 Conclusies en aanbevelingen

In deze paragraaf wordt de werkmethode uitgewerkt die een antwoord geeft op de probleemstelling:

“Op welke wijze dient het dienstkledingbeleid van Stichting Bosch en Duin te worden aangepast om een betere afstemming met de visie te realiseren en welke bedrijfskundige consequenties zijn hieraan verbonden?”

De zorgvisie binnen Bosch & Duin is de kwaliteit van het leven. Bosch & Duin streeft naar het creëren van een thuissituatie voor de cliënt. Dit kan gerealiseerd worden door de werknemers die betrokken zijn bij dit onderzoek in burgerkleding te laten werken. De verantwoordelijkheid voor het beheer van de dienstkleding ligt bij het hoofd Huishoudelijke Dienst. Voor het beheer van de juiste uitvoering van het burgerkledingbeleid kan de verantwoordelijkheid gelegd worden bij de afdelingshoofden. Iedere afdelingshoofd ziet erop toe dat de medewerkers van desbetreffende afdelingen volgens een kledingreglement werken. De eindverantwoording van de beleidsuitvoering ligt bij de manager Facilitaire Zaken. Voor de vergoedingsregeling wordt de verantwoordelijkheid gelegd bij de afdeling Personeel & Organisatie. Deze afdeling is op de hoogte van het feit hoeveel uren een medewerker per week werkt en geeft het vergoedingsbedrag door die aan desbetreffende medewerker uitbetaald moet worden aan de Economische Administratieve Dienst (salarisadministratie).

Duidelijke procedurebeschrijving van dienstkleding- en burgerkleding & werkgroep voor de invoering

De eisen die gesteld worden aan het beleid is dat er een duidelijke procedurebeschrijving van dienstkleding- en burgerkledingbeleid beschreven moet worden. Voor de dienstkleding is een duidelijke vastgelegde procedure ook noodzakelijk, omdat de medewerkers van de voedingsdienst, het transport en de technische dienst nog wel gebruik zullen maken van de dienstkleding die uitgegeven wordt door Bosch & Duin.

Bij de analyse van de knelpunten is naar voren gekomen dat een aantal procedures in het beleid niet helder zijn. De gehele procedure van de dienstkleding en de burgerkleding dient beschreven te worden en duidelijk gecommuniceerd te worden naar de gebruikers.

Tevens dient het nieuwe dienstkleding- en burgerkledingbeleid vastgelegd te worden op één afdeling, zodat het zichtbaar en toegankelijk is voor alle gebruikers. De vastlegging zou gedaan kunnen worden in een personeelsmap en ter inzage gelegd kunnen worden bij de afdeling Personeel & Organisatie. Ook zou een exemplaar op het intranet binnen Bosch & Duin geplaatst kunnen worden. Op deze pagina moet duidelijk naar voren komen waarom de verandering is ingevoerd, wat de consequenties zijn en na de evaluatiemomenten met de werkgroep moeten de resultaten hierop bekend gemaakt worden.

Ook worden deze eisen gesteld aan het beleid in verband met de vergoedingsregeling:

- Een medewerker die gemiddeld 10 uur per week werkt heeft recht op een waskostenvergoeding van €16,- per jaar;
- Een medewerker die gemiddeld 25 uur per week werkt heeft recht op een waskostenvergoeding van €40,- per jaar;
- Een medewerker die gemiddeld 36 uur per week werkt heeft recht op waskostenvergoeding van €60,- per jaar.

Effect= Kwaliteit x Draagvlak

Volgens de ‘wet van Maier’ is de effectiviteit van de verandering afhankelijk van de kwaliteit van de oplossing maal de acceptatie van de oplossing. Een plan kan theoretisch perfect in elkaar zitten maar als er geen draagvlak gecreëerd is dan zal het effect van de verandering minimaal zijn. Voor het succes van het burgerkledingbeleid is het belangrijk om zowel op operationeel niveau als op bestuurlijk niveau draagvlak te creëren. Om op het gebied van burgerkleding draagvlak te creëren bij de betrokken medewerkers van Bosch en Duin op operationeel niveau zullen een aantal acties ondernomen moeten worden. Als eerste zal het uitvoerend personeel gemotiveerd moeten worden. Een goede manier om ze te motiveren is door ze duidelijk te maken waarom in burgerkleding gewerkt gaat worden en wat de voordelen zijn. De doelstellingen dienen geformuleerd te worden volgens het kledingreglement.

Een tweede motivator is de uitvoerende medewerkers betrekken in de selectie van de werkgroep die de invoering van het burgerkledingproces op zich zal nemen. Vervolgens is een evaluatieproces om de twee maanden een investering in de medewerkers.

Deze verrijking van banen is een goede methode om de betrokkenheid en verbondenheid van medewerkers met de organisatie te versterken.

De bestuurders van Bosch en Duin, die het beleid ontwikkelen en samen met het uitvoerend personeel evalueren, zullen door middel van dit rapport worden gemotiveerd in duurzaam omgaan met het personeel. Duidelijkheid bieden, zodat de mensen weten waarvoor ze de dingen doen, staat centraal in deze verandering.

Afstemming Huishoudelijke Dienst, Technische Dienst, Voedingsdienst en Linnendienst

Door met elkaar om tafel te zitten kunnen problemen besproken worden en oplossingen bedacht worden tussen de afdelingen. De besproken problemen kunnen dan teruggekoppeld worden bij de besprekingen met Clean Lease Randstad. De vergadermomenten zullen 4 keer per jaar plaats moeten vinden. Als er knelpunten geconstateerd worden, moeten deze direct doorgegeven worden aan het hoofd Huishoudelijke Dienst die verantwoordelijk is voor het beheer van de dienstkleding die nog wordt afgenomen. Deze kan in samenwerking met de linnendienst de storingsen voorleggen bij Clean Lease Randstad.

Kledingreglement

Het volgende kledingreglement (zie bijlage 10) is opgesteld. Er zijn kledingvoorschriften gesteld voor de bovenkleding en onderkleding waarin opgenomen is aan welke veiligheids- en fatsoennormen de kleding moet voldoen. Wanneer een medewerker niet voldoet aan de kledingreglementen wordt hij/zij naar huis gestuurd om zich om te kleden. Deze tijd wordt op de vakantietijd van desbetreffende medewerker ingehouden.

De volgende randvoorwaarden worden gesteld aan het nieuwe beleid bij het gebruik van de nieuwe dienstkleding aldus burgerkleding:

- Burgerkleding moet echte burgerkleding zijn;
- Voor het wassen van burgerkleding is voor medewerkers een vergoeding beschikbaar volgens de regeling van stichting Bosch en Duin;

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

- De aanschaf van de burgerkleding is voor rekening van de medewerker;
- De burgerkleding moet voldoen aan het opgestelde kledingreglement.

De medewerkers hebben wel inspraak op de burgerkleding, maar dit moet wel volgens het reglement.

Antwoord op subprobleemstelling 7 & 8 Welke mogelijkheden zijn er voor het kledingbeleid?

De huidige dienstkleding is in tegenspraak met de visie. De volgende mogelijkheden worden gegeven voor het toekomstige kledingbeleid:

1. Dienstkleding behouden en KUA laten upgraden;
2. Burgerkleding invoeren;
3. Poloshirt met een logo van Bosch en Duin en een eigen broek.

Hoe kan het toekomstige kledingbeleid van stichting Bosch en Duin ingericht worden?

Het alternatief om in burgerkleding te werken realiseert een betere afstemming met de visie. Hierdoor wordt de woonleefklimaat voor de cliënt gecreëerd, waarbij er geen sprake is van uniformiteit. De cliënt wordt verzorgd in een thuissituatie.

De aanbevelingen die worden gegeven, zijn:

- Duidelijke procedurebeschrijving van dienstkleding en burgerkleding
- Werkgroep voor de communicatie naar het personeel
- Effect= Kwaliteit x Draagvlak
- Afstemming Huishoudelijke Dienst, Voedingsdienst, Technische Dienst en linnendienst
- Kledingreglement

Hoofdstuk 8 Bedrijfskundige consequenties

In dit hoofdstuk wordt de mogelijkheid uitgewerkt die een antwoord geeft op de probleemstelling. Ook wordt er gekeken bij welke mogelijkheid op welke wijze een betere afstemming met de visie gerealiseerd kan worden.

De volgende subprobleemstellingen worden behandeld:

- Wat zijn de organisatorische, financiële en personele consequenties van het advies?
- Op welke wijze kan getoetst worden of een betere afstemming met de visie gerealiseerd is?

8.1 Advies

Om de ultieme woonleefklimaat voor de cliënt te creëren is de overgang naar werken in burgerkleding in dit geval de beste mogelijkheid. Bij de invoering van deze mogelijkheid zijn bedrijfskundige consequenties verbonden. Deze gevolgen worden onderverdeeld in organisatorische, financiële en personele consequenties.

8.1.1 Organisatorische consequenties

De verandering zal voor de organisatie vele ontwikkelingen met zich meebrengen. Het onderscheid tussen de operationele, tactische en de strategische laag zal niet direct te onderscheiden zijn. Momenteel maakt het uitvoerend personeel van de meeste (facilitaire) afdelingen en de verpleging gebruik van uniformen. De afdelingshoofden van de verplegende afdelingen hebben geen dienstkledingvoorschriften. Het onderscheid tussen de verplegende medewerkers en de afdelingshoofden zal verdwijnen. Hetzelfde geldt voor het hoofd Huishoudelijke Dienst en de schoonmaakmedewerkers, medewerkers van de linnendienst en de beddenservice. De contracten met Laundry Computer Technics (LCT) (onderhoud KUA) en Technico Services (onderhoud registratiesysteem) kunnen zonder financiële consequenties beëindigd worden met een opzegtermijn van 3 maanden. Het contract met Clean Lease hoeft niet beëindigd te worden. Binnen B&D wordt het platgoed en persoonsgebonden goed door Clean Lease gereinigd. Het contract zal wel aangepast moeten worden. Volgens de contractvoorwaarden moet een restwaarde betaald worden over het aantal uniformen die opgezegd zullen worden. Er zal een afname van de ophaal- en afleverdagen volgen voor de leverancier. Dit betekent dus dat het terrein minder in beslag wordt genomen door de containers en de vrachtwagens die aanleggen. Voor de medewerkers van de linnenkamer zal het uit te voeren werkzaamheden minder worden. Er zal gekeken worden naar het takenpakket in de toekomst en het aantal gewerkte uren moet hierop afgestemd worden. Een medewerker die 5 dagen werkt, zal door de vermindering van de omvang van de werkzaamheden het werk in 4 dagen af kunnen hebben.

Er wordt een werkgroep binnen B&D aangesteld. Deze leden (bestaande uit een doorsnee van alle functies die betrokken worden bij het onderzoek) zijn verantwoordelijk voor de invoering, de implementatie en het evaluatieproces van de verandering. De volgende leden kunnen in aanmerking komen voor de indeling in de werkgroep: afdelingshoofden, Zorgmanager, uitvoerend personeel en de manager Facilitaire Zaken.

Het 'duurzaam' omgaan met het personeel kan gedaan worden door de evaluatieprocessen die om de twee maanden gehouden zullen worden. Erg belangrijk is om het operationele laag te betrekken bij de invoering en in de werkgroep. Hierdoor kan de weerstand verminderd worden.

8.1.2 Financiële consequenties

Bij de invoering van de is er sprake van een kostenvermindering. De organisatie heeft een besparing van ruim €100.000,- op jaarbasis. Uit gesprekken met medewerkers is gebleken dat de dienstkleding van de voedingsdienst ook een upgrade zou kunnen gebruiken. Met een gedeelte van het besparingsbedrag zou een nieuwe aanbesteding op een representatieve en chique dienstkleding van de voedingsdienst gedaan kunnen worden. Zeker wanneer er sprake is van de maaltijden uitserveren op de afdelingen.

Een eenmalig bedrag van een restwaarde van €2.810 wordt door Clean Lease Randstad in rekening gebracht i.v.m het wijzigen van de contractvoorwaarden.

Er zijn naar het aantal uren dienstverband drie vergoedingen opgesteld voor welke de medewerkers in aanmerking kunnen komen.

Vanuit de belastingdienst is het gegeven dat een kleedgeld- of een waskostenvergoeding niet onbelast verstrekt mag worden. De vergoeding voor desbetreffende medewerker zal per kwartaal bij het brutoloon van de medewerker bijgeschreven worden en het nettobedrag dat men overhoudt wordt uitbetaald.

8.1.3 Personele consequenties

De status zal verdwijnen. De herkenbaarheid is zichtbaar door de daden en uitstraling van een werknemer. Een naamplaatje of een badge is een vorm van uniformiteit, dit werkt dus tegen de zorgvisie in. Wanneer de bescherming van de kleding noodzakelijk is kunnen plastic schorten en handschoenen worden gebruikt. De plastic schorten en handschoenen worden besteld bij Scholten BV en worden jaarlijks besteld door Bosch & Duin.

In de schoonmaakwereld wordt regelmatig in burgerkleding gewerkt. Er wordt binnen Bosch & Duin dusdanig met veilige middelen gewerkt waarbij er de kans zeer klein is op beschadiging van de burgerkleding. Bij ruimtes met uiterste zorg voor de hygiëne kunnen de plastic schorten gebruikt worden. Deze dienen als beschermende kleding.

8.2 Afstemming met visie

In deze paragraaf wordt weergegeven op welke wijze een afstemming met de visie wordt gerealiseerd. Ook wordt deze keuze beargumenteerd.

Het is erg belangrijk dat medewerkers die veel contact hebben met de cliënten op een huiselijke manier gekleed zijn. Een verpleeghuis is het enige “thuis” van de cliënt. Hier zal de cliënt de rest van zijn/haar leven moeten doorbrengen. Om de medewerkers in burgerkleding te laten werken, wordt een goede woonsfeer voor de cliënten gerealiseerd.

Tijdens de werkgroepen dient aan de medewerker duidelijk gemaakt worden waarom de burgerkleding een betere afstemming met de visie binnen Bosch en Duin realiseert. In het implementatieplan wordt het gehele proces doorlopen in een tijdpad.

Na enkele maanden kan geëvalueerd worden of het proces daadwerkelijk zorgt voor een betere afstemming met de visie. Hierbij kan gelet worden op de knelpunten waar men tegenaan loopt. Door met de medewerkers te praten over de knelpunten en oplossingen aan te dragen kunnen nieuwe ideeën geopperd worden met betrekking tot het burgerkledingbeleid.

Antwoord op subprobleemstelling 9 & 10

Wat zijn de organisatorische, financiële en personele consequenties van het advies?

- Er zal geen onderscheid meer zijn tussen het operationeel, tactisch en strategisch personeel;
- Door in het personeel te investeren en de medewerkers zoveel mogelijk te betrekken bij de verandering wordt de weerstand verminderd en duurzaamheid gecreëerd;
- Werkgroep voor de communicatie naar het personeel;
- De contractvoorwaarden met Clean Lease Randstad zullen wijzigen. Dit heeft als gevolg dat er een restwaarde van het huidige pakket terug betaald moet worden aan Clean Lease Randstad;
- Minder aanloop van de leverancier van Clean Lease Randstad op het terrein van Bosch en Duin;
- Takenpakket voor de linnendienst zal veranderen;
- De herkenbaarheid zal zichtbaar zijn door de daden en uitstraling;
- Bij ruimtes met uiterste zorg voor de hygiëne kunnen de plastic schorten gebruikt worden.

Op welke wijze kan getoetst worden of een betere afstemming met de visie is gerealiseerd?

Het werken in burgerkleding benadrukt een thuisklimaat voor de cliënt. Een evaluatieproces zal 1 keer per 2 maanden plaatsvinden. Dit zal georganiseerd worden door de werkgroep Burgerkleding. Hierbij worden positieve en negatieve ervaringen gedeeld. Na enkele evaluatiemomenten kan teruggekoppeld worden of een betere afstemming met de visie op deze manier behaald is.

Hoofdstuk 9 Implementatie

In dit hoofdstuk zal worden ingegaan op het implementatieplan voor het proces van burgerkleding. Dit is tevens de startnotitie dat als uitgangspunt dient voor de werkgroep die zich gaat bezighouden met de implementatie van de burgerkleding.

Bosch & Duin dient een procedurebeschrijving voor de dienstkleding en de burgerkleding op te stellen. De communicatie naar de medewerkers over het nieuwe plan kan tijdens een werkoverleg per afdeling medegedeeld worden. De werkgroep dient in het werkoverleg de medewerker duidelijk te maken waarom er in burgerkleding gewerkt gaat worden. De medewerker dient zich in de situatie van de bewoner te plaatsen. Het dragen van de burgerkleding hoort bij de functie. Werken in een zorginstelling is geen kwestie van macht. Dit is ook een belangrijk punt die vermeld moet worden bij de doelstelling. De vergoedingsregeling dient vermeld te worden en de wijze van de uitbetaling. Tevens wordt het kledingreglement uitgereikt. Na de invoering van deze verandering wordt om de twee maanden een evaluatie gehouden. Hier wordt onder andere besproken hoe het de medewerkers bevalt om in burgerkleding te werken. De knelpunten waar men tegen aanloopt worden uitvoerig behandeld tijdens dit evaluatieproces. Ook wordt er aan de medewerkers gevraagd om ideeën en oplossingen bij te dragen ter verbetering of ter vernieuwing. Niet alleen tijdens de evaluatiemomenten wordt er gesproken over het burgerkledingbeleid, maar ook tijdens het werkoverleg van de medewerkers. Het afdelingshoofd zal het onderwerp aanhalen en bespreken met de medewerkers. De aantekeningen die door de afdelingshoofden worden gemaakt, worden doorgegeven aan de werkgroep Burgerkleding. Tijdens hun momenten met het personeel kunnen zij deze punten naar voren brengen en advies geven wanneer noodzakelijk is.

In de onderstaande tabel is het implementatietraject opgenomen die B&D de komende maanden moet doorlopen om de verandering succesvol door te voeren.

Tijdpad	Activiteit	Actie	Wie
Mei & Juni 2005	- Oplevering adviesrapport dienstkledingbeleid - Beschrijving proces dienstkleding - Aanpassingen in het dienstkledingbeleid - Een werkgroep voor het proces van de burgerkleding vormen en de werkgroep op de hoogte brengen van de verandering - Contract Laundry Computer Technics en Technico Services BV opzeggen - Contractvoorwaarden met Clean Lease wijzigen	- Adviesrapport aanleveren bij HHD en hoofd FZ - Proces burgerkleding beschrijven - Procedurebeschrijving en vergoedingsregeling bespreken en invoeren - Werknemers binnen Bosch en Duin selecteren voor de werkgroep - Contract met LCT en Technico Services BV opzeggen (opzegtermijn van 3 maanden) - Restwaarde betalen en aantal gebruikers wijzigen	- Kavita - Kavita - Hoofd Facilitaire Zaken (FZ), Managementteam (MT) & OR - Hoofd FZ, Zorgmanager & MT - Hoofd Huishoudelijke Dienst (HHD), Inkoop - Hoofd FZ, Inkoop
Juli & Augustus 2005	- Werkgroep organiseert eerste bijeenkomst voor de medewerkers per afdeling - Bekendmaking datum voor invoering - Uitreiken kledingreglement en bekendmaking inzage op intranet	- Tijdens deze bijeenkomst worden de aanpassingen in het dienstkledingbeleid bekend gemaakt onder de medewerkers - Nadat de opzegtermijn van de contracten verstreken is, kan het werken in burgerkleding ingevoerd worden - Het kledingreglement wordt aan de medewerkers uitgereikt en er wordt bekendgemaakt dat de procedurebeschrijving op intranet te zien is	- Werkgroep Burgerkleding - Werkgroep Burgerkleding - Werkgroep Burgerkleding
September 2005	- Burgerkledingbeleid invoeren	- Per 1-09-05 gaat de verandering in	- Werkgroep Burgerkleding
November 2005	- Eerste evaluatieproces per afdeling - Evaluatieverslag op intranet plaatsen	- Tijdens dit moment worden ervaringen gedeeld, positieve en negatieve punten besproken en ideeën geopperd ter verbetering - De resultaten die uit deze momenten naar voren komen, worden op intranet geplaatst	- Werkgroep Burgerkleding - Werkgroep Burgerkleding
Januari 2006	- Tweede evaluatieproces per afdeling	- Er wordt teruggekoppeld naar het eerste	- Werkgroep Burgerkleding

	- De uitkomsten op intranet plaatsen	evaluatiemoment en wat anders is gegaan, welke factoren hebben invloed gehad op deze verandering - De punten die voren komen tijdens dit proces worden ter inzage geplaatst op intranet voor de medewerkers	- Werkgroep Burgerkleding
--	--------------------------------------	--	---------------------------

Antwoord op subprobleemstelling 11:

Hoe kan het nieuwe kledingbeleid geïmplementeerd worden?

Voor een duidelijke communicatie naar het personeel over de aanpassingen in het dienstkledingbeleid dient een duidelijke procedurebeschrijving van de dienstkleding en de burgerkleding opgesteld te worden. Voor de invoering van het burgerkledingproces wordt een werkgroep samengesteld. Deze werkgroep organiseert de eerste bijeenkomst waarin de veranderingen beschreven worden voor de betrokken medewerkers. Hierbij zullen de evaluatiemomenten bekend gemaakt worden. De resultaten die tijdens deze momenten naar voren komen, worden geplaatst op het intranet van Bosch en Duin. Op deze manier kan de medewerker terugblikken naar de bijeenkomsten voor informatie of voor discussiepunten voor de volgende bijeenkomst.

Literatuuropgave

Boeken:

- Block, P.: Feilloos adviseren, een praktische gids voor adviesvaardigheden. 2^e druk. Schoonhoven: Academic Service, 2001. ISBN: 905261338 9
- Boer, de P., Brouwers, M.P. & Koetzier, W.: Basisboek Bedrijfseconomie. 6^e druk. Groningen: Wolters Noordhoff bv, 2001. ISBN: 9001094155
- Bouter, R.F. : Handleiding voor de afstudeeropdracht 2004-2005. 9^e herz. druk. Zoetermeer : Robberink van der Gang, 2004. ISBN 907307709 5
- Cozijnsen, A.J. & Vrakking, W.J.: Handboek Verandermanagement. 2^e herz. druk. Deventer: Kluwer, 2003. ISBN 901300299 4
- Kempen, P.M. & Keizer, J.A.: Advieskunde voor praktijkstages. Groningen: Wolters-Noordhoff, 2000. ISBN 90 01 46822 5
- Keuning, D. en Eppink, D.J.: Management & Organisatie, theorie en toepassing. 7^e druk. Groningen: Wolters-Noordhoff BV, 2000. ISBN 902073130 0

Internetbronnen:

- www.arcares.nl
- www.benchmarkindex.nl
- www.belastingdienst.nl
- www.bureaubaaarda.nl/upload/Introductiegids%20Programma%20Strategisch%20Personeelsbeleid.pdf
- www.cbs.nl
- www.clr.nl
- www.contec.org/index.html
- www.contec.org/vakbladen
- www.dmbedrijfskleding.nl
- www.goudengids.nl
- <http://intrasvr/hoofdmenuscherm.html>
 - B&D intern/IK-V
 - B&D intern/IK-V/communicatie/bedrijfscultuur
 - B&D intern/IK-V/Kwaliteitsontwikkeling
 - B&D intern/overzichten/bezettingsgraad)
- www.maartenskliniek.nl
- www.minvws.nl/persberichten
- www.professionalworkwear.nl
- www.right-marktonderzoek.nl
- www.textielbeheer.nl/beroepskleding
- www.zorginstellingen.nl
- www.wip.nl

Syllabi:

- Genet, C.M.: Methoden van onderzoek en de Markt. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2001/2002. Code: 2384
- Heuvel, W. v.d.: Reader Personeelsmanagement. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2004/2005. Code: 2360
- Mante, Y.: Syllabus Handleiding Schriftelijke Rapportage. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management, 2001/2002. Code: 2318
- Smit, A.: Contractbeheer. Den Haag : Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2003/2004. Nr. 4FM2396
- Veldstra, B. Facilitaire Diensten. Den Haag : Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. 2003. Nr. 1FM2399 (dt)

Artikelen:

- Spinhoven, M.: Dienstkleding en platgoed in MCL. In: Zorginstellingen. Jrg 28, 2002 nr. 3. P.22-24
- Land, M. van 't: Benchmarking; zinnig, niet zaligmakend. In: Zorginstellingen. Jrg 29, 2003 nr.1/2. P.12-13
- Nieuwsblad voor de textielverzorgingsbranche: Textielbeheer. In Gezondheidszorg. Jrg 16, 2005 nr.1. P.7
- Stichting Informatie STIP: Bedrijfskleren maken de man. In: Preventie, techniek en organisatie van beveiliging. Jrg 16, 1992 nr.124. P. 37-38
- Steenbergen, H.: Kan bedrijfskleding ook modieus zijn?. In: Missets Horeca. Jrg 43, 1995 nr. 28. P. 20-21

Overige bronnen:

- Conceptbeleidsplan Facilitaire Dienst 2003-2005
- De Groot-van der Wal, L.M.S.: Docente opleiding HBO Verpleegkundige Hogeschool Amsterdam
- Fusie 2004: Visie op samenwerking tussen Schevenings Zorg Palet en Bosch en Duin
- Informatie Clean Lease Randstad bv
- Informatie van de afdelingshoofden, Stichting Bosch en Duin
- Informatie van de manager Facilitaire zaken, Stichting Bosch Duin
- Jaarverslag 2002 Bosch en Duin, thuis in zorg en dienstverlening
- Producten Diensten Catalogus 2005; Dienst Facilitaire Zaken
- Zorgvisie Bosch en Duin 2004-2008
- Strategisch beleid Bosch en Duin 2004-2008

“Kwaliteit van het leven is thuis zijn”



ONDERZOEK NAAR
HET DIENSTKLEDINGBELEID
BIJ STICHTING BOSCH EN DUIN

KAVITA MATAI

(BIJLAGEN)

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

Onderzoek naar het dienstkledingbeleid bij Stichting Bosch en Duin

Kavita Matai

Mei 2005

Bijlagen

*Haagse Hogeschool
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN 's-Gravenhage*

Afstudeerprofiel: Kwaliteitsbeheersing

Docent-begeleider: Dhr. J.P. van Kooten

Medebeoordelaar: Dhr. W.F. Schüller

*Opdrachtgever: Stichting Bosch en Duin
Scheveningseweg 76
2517 KZ 's-Gravenhage*

Mentoren: Dhr. S. Verlaan
Dhr. M. Kenselaar

Afstudeerperiode: januari - mei 2005

Inhoudsopgave

Blz

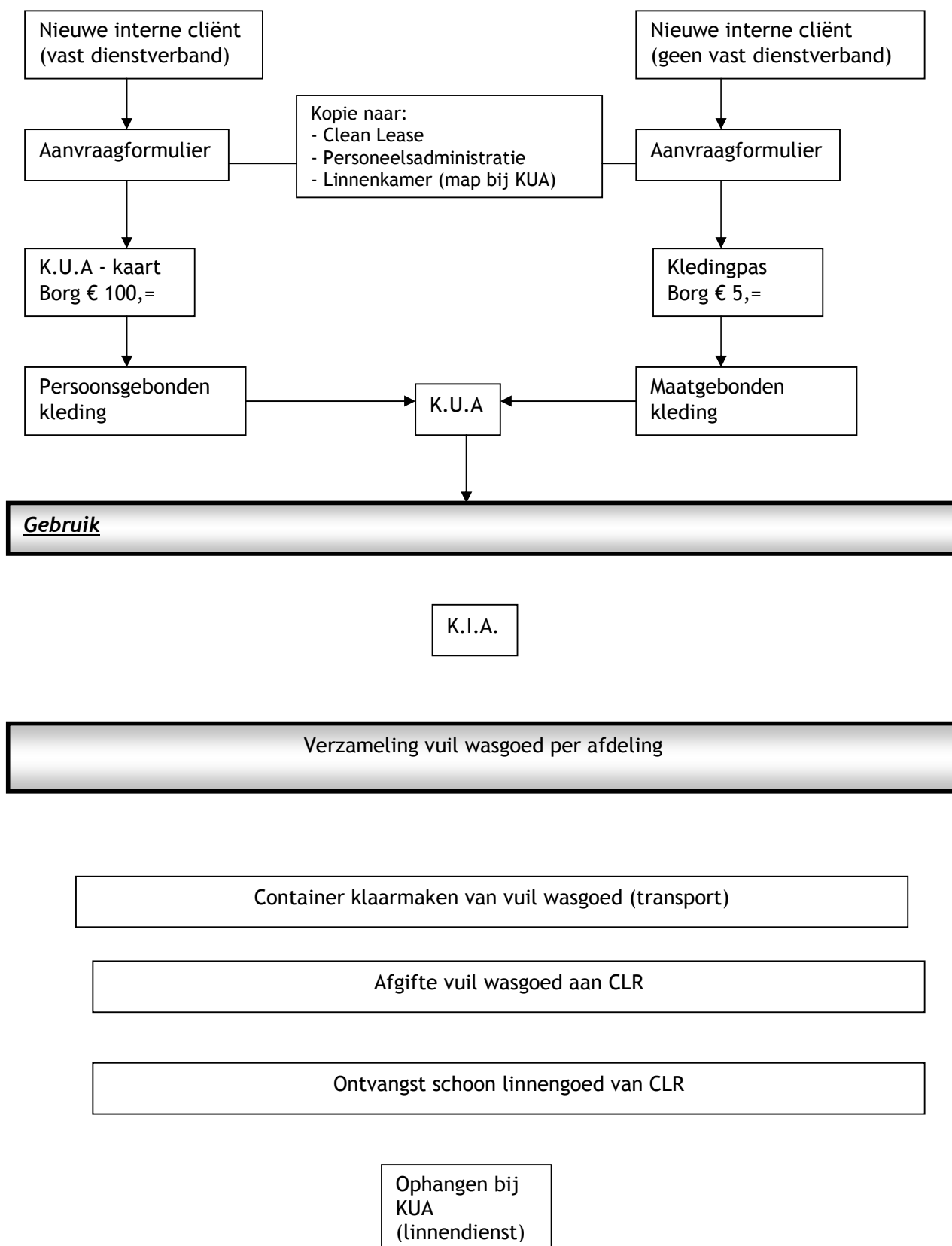
Bijlage 1 Organogram Bosch en Duin	65
Bijlage 2 Processchema Dienstkleding	67
Bijlage 3 Medewerkerenquête	69
Bijlage 4 Enquêteresultaten	72
Bijlage 5 Interview management	86
Bijlage 6 Benchmarking enquête	89
Bijlage 7 Enquête resultaten benchmarking	93
Bijlage 8 Uitwerkingen benchmarking interviews	94
Bijlage 9 Schema vergoeding werkkleding belastingdienst	99
Bijlage 10 Kledingreglement	101

Bijlage 1

Organogram Bosch en Duin

Bijlage 2

Processchema Dienstkleding



Bijlage 3

Medewerkerenquête

Goedendag!

Ik studeer op dit moment af bij de Huishoudelijke Dienst (Sebastiaan Verlaan) voor de opleiding Facility Management. Zoals u weet streeft Bosch en Duin ernaar om een zoveel mogelijke thuisomgeving te creëren voor de bewoners op de afdelingen.

Stel: de huidige dienstkleiding wordt vervangen door het dragen van eigen kleding tijdens het werk. Dit zou betekenen geen uniformen meer.

Om een idee te krijgen hoe u over het bovenstaande denkt zou ik het fijn vinden als u deze korte enquête wilt invullen. Na invulling dient u de enquête af te geven bij uw afdelingshoofd. Gaarne de enquête voor 8 april a.s retour.

Alvast bedankt!

Kavita Matai

Deze enquête geldt alleen voor de medewerkers die dienstkleiding dragen tijdens het werk. Onder dienstkleiding valt de werkkleding die je toegewezen krijgt van Bosch en Duin.

Functie :

Afdeling :

☐ Parttimer, uur per week

☐ Fulltimer, uur per week

1. Vervangt u uw dienstkleiding wel eens voor eigen kleding?

☐ Ja (Ga naar vraag 2)

☐ Nee (Ga naar vraag 4)

2. Waarom draagt u uw eigen kleding tijdens werktijd?

☐ Geen krediet meer in KUA

☐ Dienstkleiding is niet modieus

☐ Eigen kleding zit comfortabel

☐ Anders, namelijk.....

3. Welke kledingstukken van de dienstkleiding vervangt u door eigen kleding?

☐ Jasje

☐ Anders, namelijk.....

☐ Broek

4. Zou u het prettig vinden om geen uniform meer te dragen, maar in uw privé-kleding te werken?

☐ Ja

☐ Nee

5. Mocht u eigen kleding willen dragen tijdens het werk. Aan welk bedrag denkt u ter compensatie voor de waskosten of kleedgeldvergoeding per jaar?

☐ €100

☐ €60

☐ €80

☐ €40

6. Wanneer zou u dit bedrag uitbetaald willen hebben?

☐ Per jaar

☐ Per half jaar

☐ Per kwartaal

☐ Per maand

7. Wilt u de kledingkeuze aankruisen die u zou dragen tijdens het werk? (maximaal 2)

☐ Broek

☐ Rok

☐ T-shirt

☐ Blouse

☐ Hemd

☐ Poloshirt

8. Op welke manier zouden jullie herkenbaar willen zijn voor de bewoners, bezoekers en andere medewerkers?

- ☐ Naamplaatje
- ☐ 1 Kleur per afdeling (alleen bovenkleding)
- ☐ Herkenbaarheid is zichtbaar door daden en uitstraling
- ☐ Anders, namelijk

9. Heeft u nog ideeën of opmerkingen met betrekking tot de dienstkleding binnen Bosch en Duin?

.....

.....

.....

.....

.....

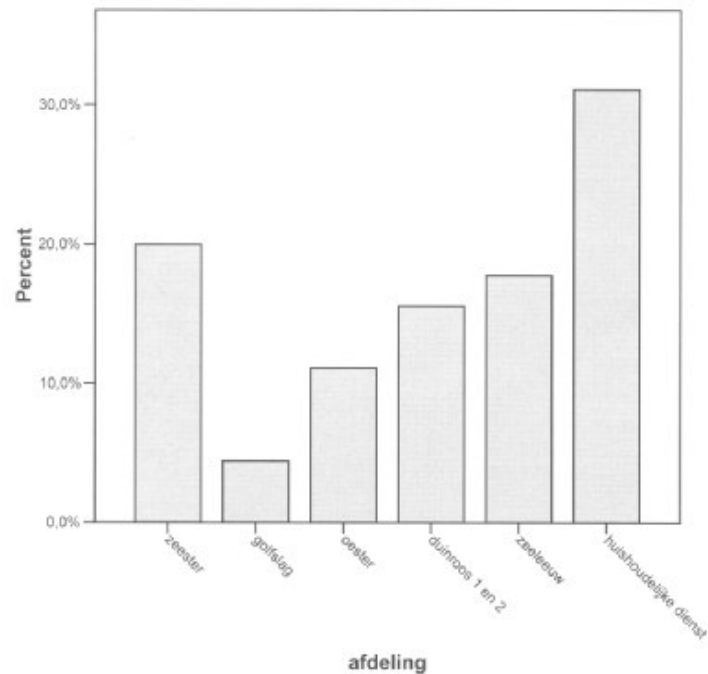
De resultaten van de enquêtes zullen verwerkt worden in een tabel. De resultaten zullen ter inzage worden gelegd bij de afdelingshoofden voor de medewerkers.

Dit was de enquête. Bedankt voor uw medewerking!

Bijlage 4

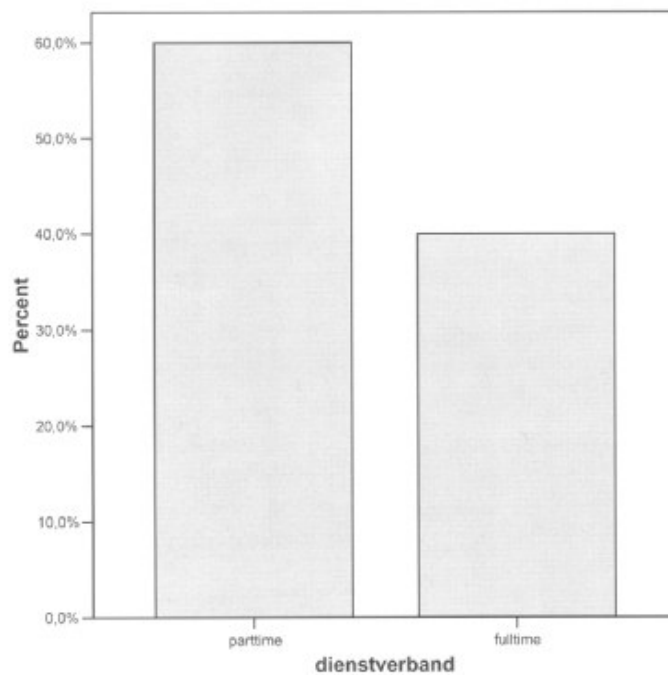
Enquêteresultaten

Graph



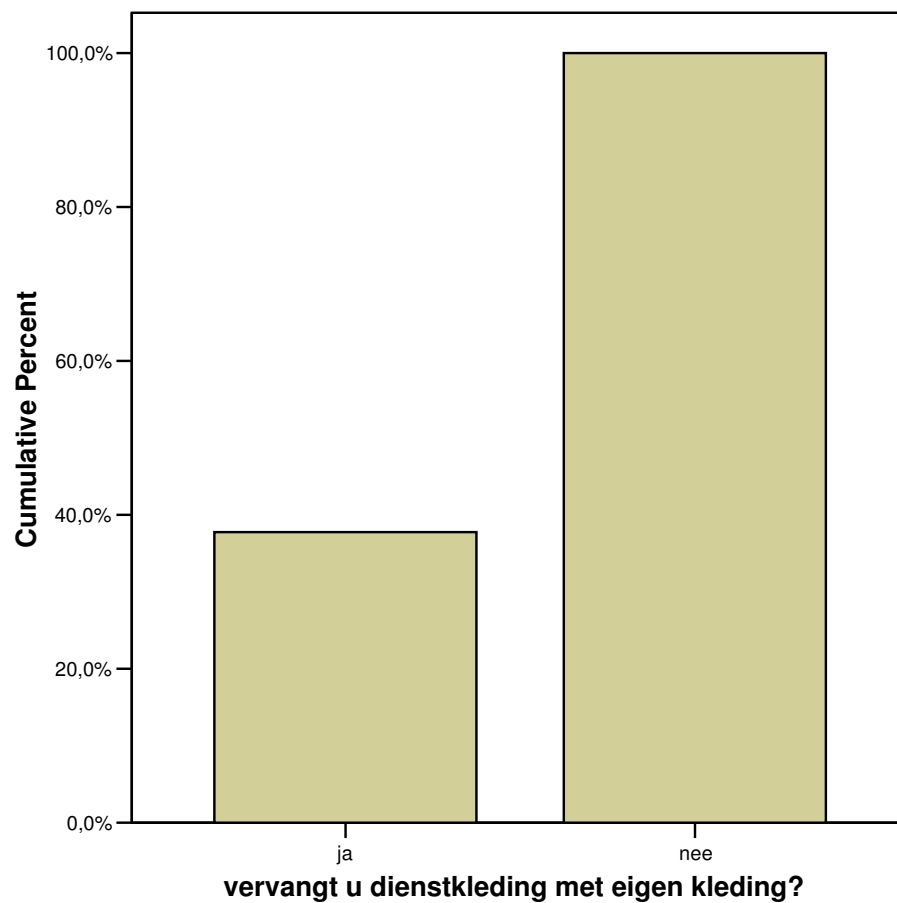
Frequencies

afdeling		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	zeester	9	20,0	20,0	20,0
	golfslag	2	4,4	4,4	24,4
	oester	5	11,1	11,1	35,6
	duinroos 1 en 2	7	15,6	15,6	51,1
	zeefeeuw	8	17,8	17,8	68,9
	huishoudelijke dienst	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

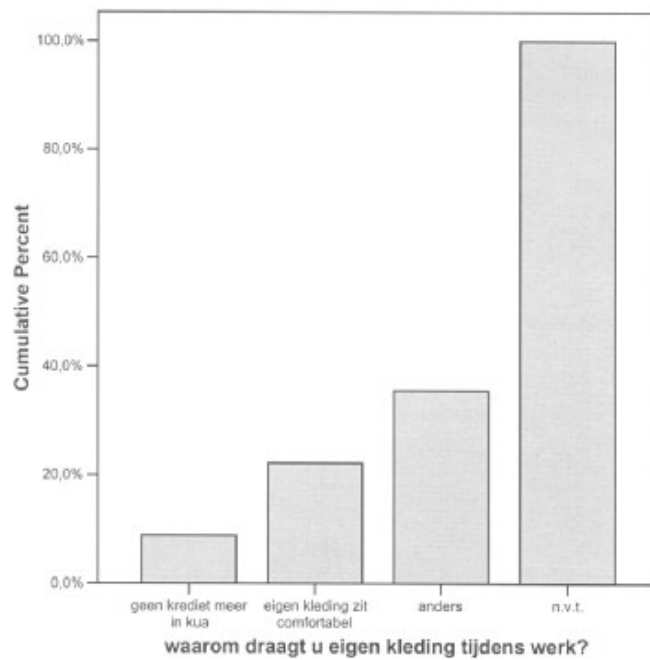
dienstverband					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	parttime	27	60,0	60,0	60,0
	fulltime	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

Vervangt u dienstkleiding met eigen kleding?

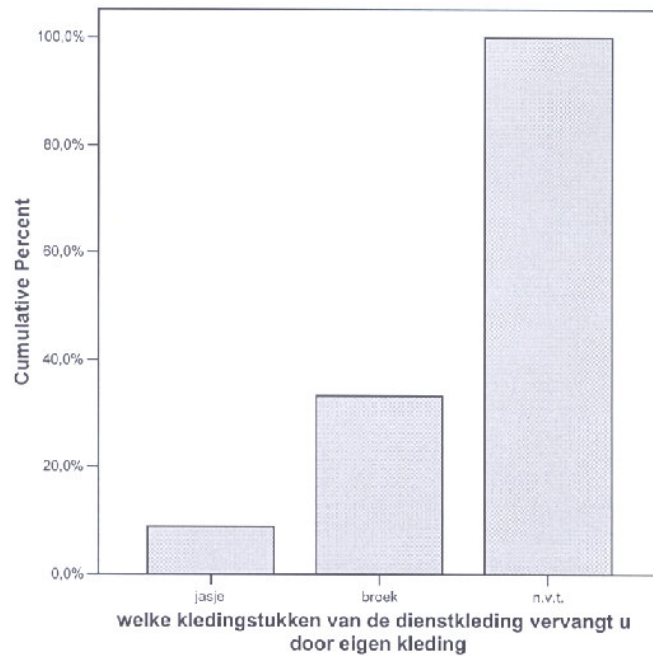
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ja	17	37,8	37,8	37,8
nee	28	62,2	62,2	100,0
Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

waarom draagt u eigen kleding tijdens werk?

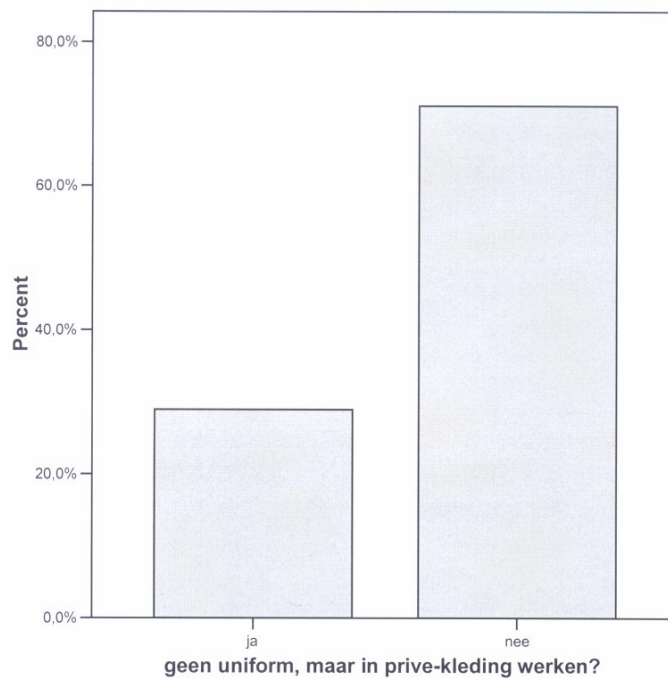
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	geen krediet meer in kua	4	8,9	8,9	8,9
	eigen kleding zit comfortabel	6	13,3	13,3	22,2
	anders	6	13,3	13,3	35,6
	n.v.t.	29	64,4	64,4	100,0
Total		45	100,0	100,0	



Frequencies

Welke kledingstukken van de dienstkleding vervangt u door eigen kleding

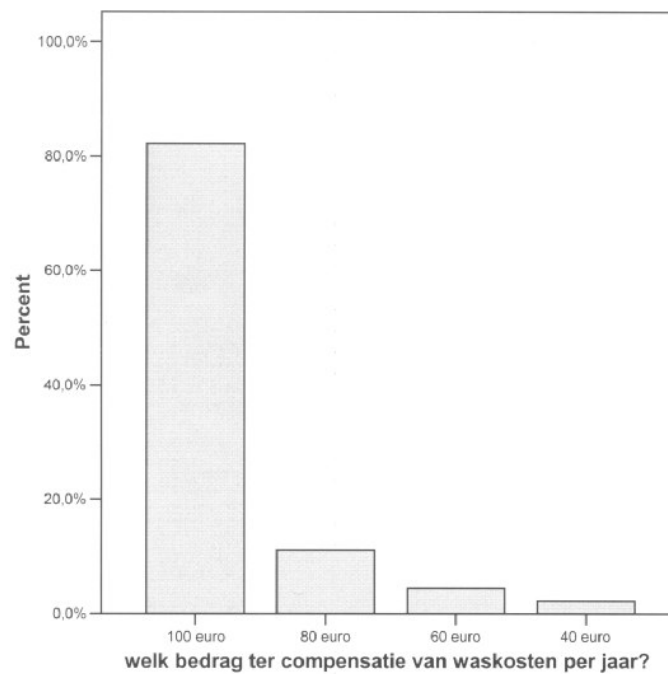
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	jasje	4	8,9	8,9	8,9
	broek	11	24,4	24,4	33,3
	n.v.t.	30	66,7	66,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

geen uniform, maar in prive-kleding werken?

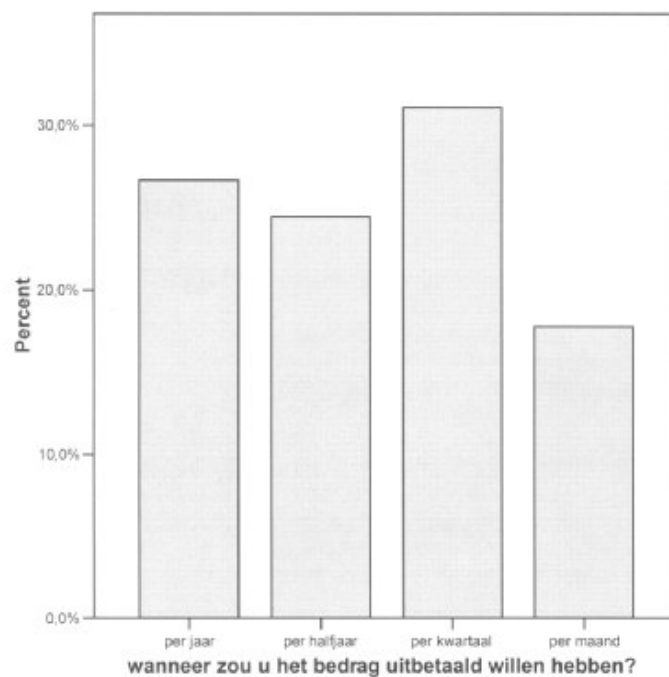
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	13	28,9	28,9	28,9
	nee	32	71,1	71,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

welk bedrag ter compensatie van waskosten per jaar?

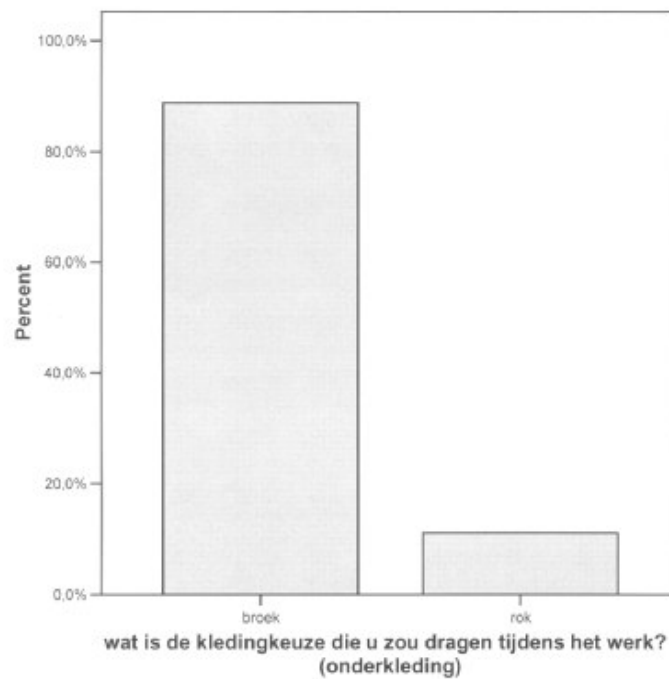
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	100 euro	37	82,2	82,2	82,2
	80 euro	5	11,1	11,1	93,3
	60 euro	2	4,4	4,4	97,8
	40 euro	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

wanneer zou u het bedrag uitbetaald willen hebben?

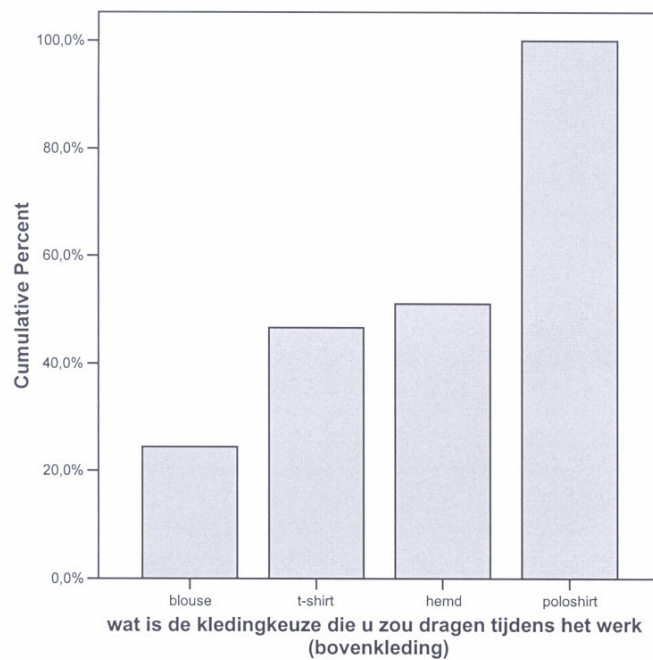
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	per jaar	12	26,7	26,7	26,7
	per halfjaar	11	24,4	24,4	51,1
	per kwartaal	14	31,1	31,1	82,2
	per maand	8	17,8	17,8	100,0
Total		45	100,0	100,0	



Frequencies

wat is de kledingkeuze die u zou dragen tijdens het werk? (onderkleding)

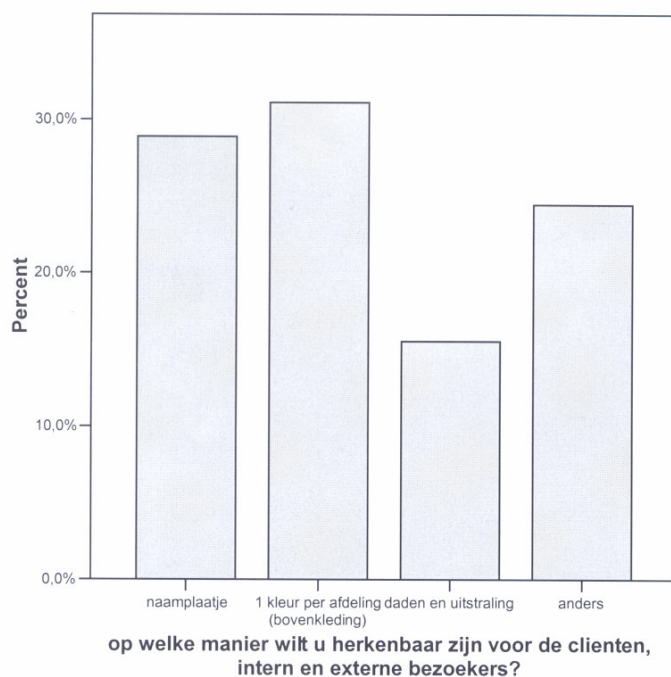
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	broek	40	88,9	88,9	88,9
	rok	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



Frequencies

Wat is de kledingkeuze die u zou dragen tijdens het werk (bovenkleding)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	blouse	11	24,4	24,4	24,4
	t-shirt	10	22,2	22,2	46,7
	hemd	2	4,4	4,4	51,1
	poloshirt	22	48,9	48,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

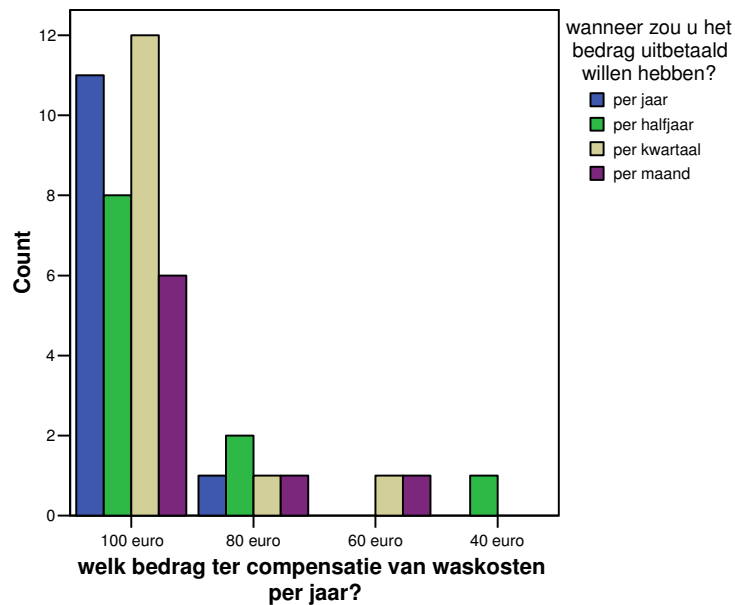


Frequencies

op welke manier wilt u herkenbaar zijn voor de klanten, intern en externe bezoekers?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	naamplaatje	13	28,9	28,9	28,9
	1 kleur per afdeling (bovenkleding)	14	31,1	31,1	60,0
	daden en uitstraling	7	15,6	15,6	75,6
	anders	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

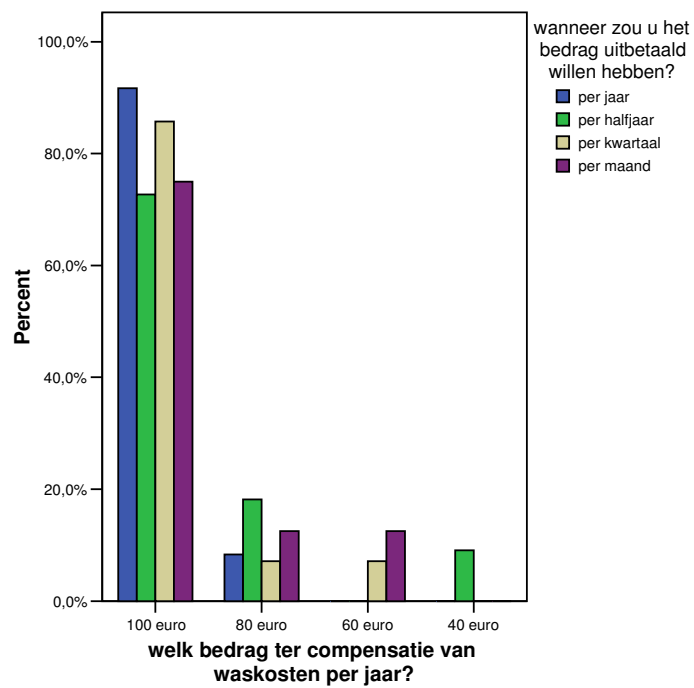
Bar Chart



Welk bedrag ter compensatie van waskosten per jaar? * Wanneer zou u het bedrag uitbetaald willen hebben? Crosstabulation

Count

		wanneer zou u het bedrag uitbetaald willen hebben?				Total
		per jaar	per halfjaar	per kwartaal	per maand	
welk bedrag	100 euro	11	8	12	6	37
ter	80 euro	1	2	1	1	5
compensatie	60 euro	0	0	1	1	2
van	40 euro	0	1	0	0	1
waskosten						
per jaar?						
Total		12	11	14	8	45



Bijlage 5

Interview management

Samenvatting interview management

De interviews met de afdelingshoofden zijn afgenomen om een strategische kijk op de huidige dienstkleding te krijgen. Wat zijn de storingen in het huidige proces? Hoe worden deze veroorzaakt?

Tevens zijn vragen gesteld om een visie te krijgen op het dragen van burgerkleding. Er is gevraagd om ideeën te geven bij het opstellen van de procedure. De afdelingshoofden krijgen dagelijks met nieuwe ontwikkelingen te maken. Zij weten als de beste welke aspecten erg belangrijk zijn voor de procedure van de werkkleding.

Beleid ten aanzien van dienstkleding

Op dit moment is er geen beleid met betrekking tot dienstkleding. Een nieuw personeelslid wordt ingewerkt en begeleidt door een medewerker van de verpleging en de medewerker van de linnendienst. De informatie wordt mondeling verstrekt. Uit de interviews is gebleken dat een procedure voor de dienstkleding wel gewenst is die voor alle medewerkers binnen Bosch en Duin inzichtelijk wordt gemaakt.

Huidige vorm van dienstkleding

Kijkend naar de visie van Bosch en Duin is de huidige dienstkleding tegenstrijdig. Men is van mening dat de kwaliteit van het leven niet verwoord wordt in de dienstkleding. De huiselijkheid komt er niet in voor. Een groot aantal afdelingshoofden zijn van mening dat de dienstkleding standaard is en een gebrek aan uitstraling heeft. Andere afdelingshoofden vinden de huidige dienstkleding wel comfortabel en ruim. Uit enkele positieve reacties blijkt men dat voornamelijk tevreden is over de functionaliteit, de ruime zijzakjes en de herkenbaarheid.

Storingen bij het proces van dienstkleding

De problemen die voorkomen zijn technische mankementen rond de KUA. De registratie van het aantal uniformen die men tegoed heeft of inlevert voor het wassen verloopt niet altijd naar wens. Gegeven is dat het aantal toegewezen uniformen voor de fulltimers in de realiteit onvoldoende is. Uit dit onderzoek is gebleken dat een medewerker meer sets nodig heeft dan werkelijk wordt toegewezen.

Het materiaal van de huidige dienstkleding wordt door een groot aantal dragers als onplezierig en oncomfortabel ervaren. Sommigen hebben vanwege de nikkelverbinding een huidallergie opgelopen.

Vrijheid in het dragen van eigen kleding

De medewerkers vervangen wel eens een kledingstuk van de dienstkleding. Meestal wordt de broek vervangen door een eigen broek. Sommige afdelingshoofden zijn een voorstander van het dragen van burgerkleding tijdens de werkzaamheden. Anderen hebben hier nogal moeite mee, omdat de herkenbaarheid en functionaliteit verdwijnt. Er zijn op dit moment niet echt problemen die zich voordoen bij het dragen van eigen kleding. Wel is het management het ermee eens dat er een kledingvoorschrift nodig is, indien uit het onderzoek blijkt dat het dragen van burgerkleding tijdens het werk toch niet zo een slecht idee is.

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

Eisen met betrekking tot andere werkkleding of burgerkleding

- ❑ Allereerst is men van mening dat er een procedure opgesteld moet worden. Het is handig om de procedure in te brengen in de medewerkertevredenheid map of een infomap dat gebruikt wordt bij het aannemen van personeel.
- ❑ Mocht de dienstkleding afgeschaft worden en burgerkleding in plaats komen, dan dienen de medewerkers een vergoeding te krijgen.
- ❑ Bij de invoering van burgerkleding kledingvoorschriften vast leggen voor bovenkleding en onderkleding. Tevens is het van belang om de keuzevrijheid zoveel mogelijk te beperken.
- ❑ Voor calamiteiten en de werkelijke zorg kunnen beschermende jasjes of schorten gebruikt worden.
- ❑ Eigen kleding tijdens het werk zal geen probleem moeten zijn voor de herkenbaarheid. Het onderscheid zou te zien zijn door de daden en uitstraling van de medewerkers.
- ❑ Voor een huiselijker vorm van dienstkleding zou zeker gelet moeten worden op de functionaliteit. Uit de vergelijking met de huidige dienstkleding moet blijken dat er niet al teveel nadelen aan verbonden zitten.

De resultaten voor de medewerker enquêtes zullen mede bepalend zijn voor de uiteindelijke keuze.

Bijlage 6

Benchmarking enquête

Enquête dienstkledingbeleid

Organisatie:

Plaats:

Naam:

Functie:

☐ Verpleeghuis

☐ Verzorgingshuis

Aantal gebruikers dienstkleding:

Aantal FTE in dienstkleding:

Aantal uren per week, per medewerker:

Algemene vragen over dienstkleding

1. Maakt het personeel binnen uw organisatie gebruik van dienstkleding?
 - ☐ Persoonsgebonden kleding (per persoon een aantal sets aan dienstkleding)
 - ☐ Maatgebonden kleding* (een voorraad aan verschillende maten inkopen van dienstkleding)
 - ☐ Eigen kleding*

* Wilt u in dit geval ook vraag 19 beantwoorden

**Wilt u in dit geval ook vraag 20 t/m 22 beantwoorden

2. Wie heeft de (budgettaire) verantwoordelijkheid van het huidige dienstkledingbeleid binnen uw organisatie
3. Onder welke functie valt dit?
4. Heeft de verantwoordelijke voor het dienstkledingbeleid u van de directie
 - ☐ een werkkledingbeleid opgelegd gekregen
 - ☐ de vrijheid om het beleid zelf in te vullen
5. Hoeveel medewerkers maken gebruik van dienstkleding?
medewerkers
6. Welk systeem hanteert uw organisatie voor de uitgifte van de dienstkleding?
 - ☐ Kledinguitgifteautomaat (KUA)
 - ☐ Merken van kleding
 - ☐ Anders, namelijk
7. Welke onderdelen zijn in eigen beheer of uitbesteed?

	Uitbesteding	Eigen beheer
Totale reinigingskosten per set	☐	☐
Kledinguitgifte	☐	☐
Opslagplaats dienstkleding	☐	☐
Transport van de schone en vuile dienstkleding	☐	☐
Anders, namelijk	☐	☐

8. Wat was de reden om tot uitbesteding van dienstkleding over te gaan? (meerdere antwoorden mogelijk)
 - ☐ Organisatorisch; beperken van eigen acties, instellen op prioriteit
 - ☐ Kostenverlaging; geen scholingskosten, doelmatige werkwijze, huren goedkoper
 - ☐ Kennis en vaardigheden; de deskundigheid van derden toepassen in het bedrijf
 - ☐ Anders, namelijk

9. Kunt u hieronder aangeven in hoeverre u tevreden bent met de totale dienstverlening van de producent van de dienstkleding?

	Ze tevre den	Tevreden	Noch tevre den,	Ontevreden	Ze ontevreden
			noch		
			ontevreden		
Maatgebonden dienstkleding	☐	☐	☐	☐	☐
Persoonsgebonden kleding	☐	☐	☐	☐	☐
Dienstkleding	☐	☐	☐	☐	☐
Overig	☐	☐	☐	☐	☐

10. Ervaart u momenteel incidentele storingen in de aanlevering van de dienstkleding?
(Problemen ten aanzien van de communicatie, de inkoop, logistiek, kwaliteit etc..)

☐ Ja, namelijk
☐ Nee

11. Wat is de leveringsfrequentie van de nieuwe en de gereinigde dienstkleding?

☐ 5 werkdagen per week
☐ 4 werkdagen per week
☐ 3 werkdagen per week
☐ 2 werkdagen per week
☐ 1 werkdag per week
☐ Anders, namelijk

12. Wordt er een bijdrage van het personeel bij de aanschaf van de dienstkleding verwacht?

☐ Ja, namelijk
☐ Nee

13. Uit welke kledingstukken bestaat de dienstkleding?

☐ Jasje
☐ Jasje en broek
☐ Jasje en rok
☐ Jurk
☐ Anders, namelijk

14. Hoeveel sets per persoon krijgen de medewerkers gemiddeld per maand toegewezen?

(1 set = 1 jasje + 1 broek, 1 jasje + 1 rok of 1 jurkje)
☐ 9
☐ 8
☐ 7
☐ 6
☐ Anders, namelijk

15. Hoe is de huisstijl van uw organisatie zichtbaar in de dienstkleding?

(meerdere antwoorden mogelijk)
☐ Herkenbaarheid via het bedrijfslogo
☐ Herkenbaarheid door uniformen
☐ Herkenbaarheid via onderscheid in afdelingen door kleuraccenten
☐ Anders, namelijk

16. Heeft uw organisatie rekening gehouden met de volgende aspecten bij de invoering van de dienstkleding? (meerdere antwoorden mogelijk)

☐ Brandveilig
☐ Milieubewust
☐ Medewerkertevredenheid
☐ Sfeervolle uitstraling
☐ Efficiency & effectiviteit
☐ Standaard uniform
☐ Persoonsgebonden
☐ Institutioneel (strengte witte pakken)
☐ Anders, namelijk
☐ Arbowetgeving
☐ Materiaal van de kleding
☐ Persoonlijke bescherming
☐ Wasserijkosten
☐ Stomerijkosten
☐ Huurkosten
☐ Huiselijk voor de bewoners

17. Wilt u een schatting geven van de jaarlijkse kosten van dienstkleding?

(Personeelskosten, aanschaf, reiniging etc..)
☐ Ja, namelijk
☐ Nee

18. Hoe wordt het budget bewaakt bij uw organisatie?

- ☐ Budgetbewaking, namelijk
☐ Anders, namelijk

Maatgebonden kleding

19. Hoeveel uniformen heeft u in totaal op voorraad per jaar per maat?

uniformen per maat

Eigen kleding

20. Hoeveel medewerkers die dienen te werken in werkkleding, dragen eigen kleding tijdens het werk? (zorgpersoneel, schoonmaakpersoneel, medewerkers technische dienst, medewerkers beddenservice etc..)
medewerkers

21. Wat zijn de eisen bij het dragen van eigen kleding (persoonsgebonden tijdens het werk binnen uw organisatie?)

- ☐ Wel eisen, namelijk
☐ Geen eisen

22. In hoeverre hebben uw medewerkers inspraak op het dragen van eigen kleding tijdens werktijd?

- ☐ Wel inspraak, namelijk
☐ Anders, namelijk

23. Indien u dit wenst wil ik u graag op de hoogte stellen van de resultaten van deze enquête.

- ☐ Ik wil graag de resultaten ontvangen via de e-mail
☐ Ik wil de resultaten niet ontvangen

24. Heeft u nog opmerkingen die u graag kwijt zou willen ten aanzien van deze enquête.

Hartelijk dank voor uw medewerking!

(U kunt dit document opslaan en terugsturen naar staghhd1@boschenduin.org)

In deze enquête zijn de volgende onderwerpen behandeld:

Werkkleding: Vraag 1 t/m 4
Uitbesteding: Vraag 7 t/m 11
Personeel: Vraag 12
Maatgebonden kleding: Vraag 19

Dienstkleding :
Huisstijl:
Budget:
Eigen kleding:

Vraag 5 + 6, 13 + 14, 16
Vraag 15
Vraag 17 + 18
Vraag 20 t/m 22

Bijlage 7

Enquête resultaten benchmarking

(zie bijgesloten document op cd-rom vanwege liggend pagina-indeling)

Bijlage 8

Uitwerkingen benchmarking interviews

Interview verpleeg- en verzorgingshuis

Meavita Woonzorg

Manager Facilitaire Zaken: Gré Jagroep

Verzorgingshuis Op de Laan

Meavita WoonZorg is onderdeel van de Meavitagroep. De directie van WoonZorg legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur van Meavita. Meavita WoonZorg heeft haar locaties ondergebracht in drie clusters (Noord, Centrum en Zuid). Een cluster wordt geleid door een directeur. Op elke locatie is een locatiemanager het aanspreekpunt én de verantwoordelijke voor het primaire proces van zorg en welzijn. De behandelaars in de cluster en de facilitaire dienst worden aangestuurd door managers op clusterniveau. De huizen van een cluster werken nauw samen en stemmen kennis én producten op elkaar af om zo maximaal te presteren voor cliënten en medewerkers.

In de visie staat de cliënt centraal, het aanbod van zorg, behandeling, welzijn en diensten is samengesteld in overleg met de cliënt. Meavita Woonzorg levert geen standaard producten. De beleving, de ervaring en kennis van de cliënt en van hen die de cliënt ondersteunen zijn leidend voor de uiteindelijke zorgverlening. Daarbij is de zelfbeschikking, autonomie en "eigen karakter" van de cliënt voor Meavita Woonzorg vanzelfsprekend.

Goede zorg kan alleen in een omgeving die daarbij aansluit; de dienstverlening, het wooncomfort en de bejegening van alle medewerkers én vrijwilligers is gericht op klantvriendelijkheid, attentie, het wegnemen of verzachten van ongemakken, privacy en meerkeuze. De organisatie bestaat uit 6 verzorgingshuizen en 4 verpleeghuizen.

Op de Laan dateert uit 1983 en heeft vijf etages, met op de begane grond behalve appartementen van bewoners ook algemene ruimten zoals de receptie, de kapsalon/pedicure, het winkeltje en de recreatiezaal/het restaurant. Op de vier verdiepingen daarboven zijn appartementen van bewoners: de meeste zijn eenpersoonkamers, maar er zijn ook enkele tweepersoonsappartementen, en rolstoelkamers voor één en twee personen.

Dienstkledingbeleid

Er zijn 950 medewerkers binnen Meavita Woonzorg die onder het dienstkledingbeleid vallen. De medewerkers hebben de vrijheid gekregen om het beleid zelf in te vullen. Per 2004 is MW overgestapt naar het dragen van eigen kleding gedurende de werktijd. De reden van deze overstap is dat MW levensgerichte huiselijke zorg wil aanbieden aan hun bewoners en hier paste instellingsgerichte kleding niet bij. Alleen een aantal afdelingen dragen nog wel dienstkleding. De medewerkers in de keuken dragen nog dienstkleding (dit is verplicht) en een gedeelte van de zorgmedewerkers kiest er zelf voor om dienstkleding te dragen. Veel zorgpersoneel loopt al niet meer in dienstkleding en de bewoners ervaren het als huiselijker. Er wordt zelfs overwogen om de dienstkleding voor het zorgpersoneel helemaal af te schaffen. Op dit moment maken 250 medewerkers nog gebruik van dienstkleding en 750 medewerkers dragen hun eigen kleding. Voorheen had MW een overeenkomst met een leverancier van bedrijfskleding "De Werkman". Sinds kort is MW overgestapt naar "De Tijd Bedrijfskleding" gevestigd aan de Van Geenstraat 104 in Den Haag. Hier kunnen de medewerkers kleding aanschaffen op basis van hun wensen. Het voordeel van deze kleding is wel dat ARBO gericht, brandveilig, huiselijk, persoonsgebonden, efficiënt en effectief is. Bij de afdeling Inkoop kunnen de medewerkers een aankoopbon ter

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

waarde van een x bedrag aanvragen. Met deze bon gaan ze naar de leverancier en kunnen ze kleding aanschaffen waar zij het prettigst in werken. Mocht het totale aankoopbedrag hoger uitvallen dan het bedrag op de bon, dan dienen de medewerkers het resterende bedrag zelf bij te betalen. Natuurlijk wordt er voldoende geld gegeven voor de aanschaf van de werkkleding, maar bepaalde medewerkers hebben liever een kledingstuk van een bekend merk. Deze vallen iets duurder uit dan de standaardkledingstukken. Het werkelijk aankoopbon dienen ze weer in te leveren bij de afdeling Inkoop. Als er een tegoed is wordt dit uiteraard meegenomen bij de volgende aankoop.

Waskosten

De medewerkers die nog dienstkleiding dragen krijgen de keuze om de kleding zelf te wassen of mee te sturen naar de wasserij. Als ze de kleding zelf wassen krijgen ze een wasvergoeding per jaar. De informatie over de bedragen van de vergoedingen had ze niet bij de hand.

Bij de wasserij worden ook de persoonsgebonden kleding van de bewoners en de kleding voor het keukenpersoneel afgegeven. De medewerkers die eigen kleding dragen zijn zelf verantwoordelijk voor het wassen en krijgen hier geen vergoeding voor.

Uitbesteding

MW heeft de reinigingskosten van de dienstkleiding uitbesteed aan een wasserij. De aanlevering van de gewassen dienstkleiding en persoonsgebonden goed van de bewoners vindt 3 keer per week plaats.

Personeel

Het personeel heeft de vrijheid in het dragen van eigen kleding of dienstkleiding.

De eigen dienstkleiding varieert van een jurk tot aan een broek en een hes. Er is gekozen voor eigen kleding omdat de medewerkers de kleren zelf moeten wassen. Er worden wel voorwaarden gesteld aan het dragen van de eigen kleding. Deze zijn het volgende: schoon, netjes, representatief, bedekt en niet doorschijnend.

De medewerkers mogen maximaal 3 sets per jaar aan werkkleding uitzoeken bij de leverancier.

Het onderscheid wordt gemaakt door een gouden naamplaatje die elk personeelslid om heeft. Het schoonmaakpersoneel heeft voor de hygiëne en veiligheid een schort toegewezen gekregen. Dit doordat er met schoonmaakmiddelen wordt gewerkt die schadelijk kunnen zijn voor de kleding.

Budget

De jaarlijkse kosten van dienstkleiding bedraagt €70000,- per 200 FTE. Dit is inclusief reiniging, aanschaf en personeelskosten. Er is wel budgetbewaking voor de uitgaven van dienstkleiding. Begin van het jaar wordt een budget gereserveerd voor de dienstkleiding. Er is tot nu toe nog geen sprake geweest van budgetoverschrijding.

Er hebben dan ook geen grote wijzigingen plaatsgevonden in de begrotingen.

Het totaalbedrag aan aankoopbonnen per jaar per medewerker wil MW niet kenbaar maken.

**Interview Ziekenhuis HAGA Locatie Leyenbrug
Medewerkster Administratieve Beheer KUA
Mw. Den Boer**

Ziekenhuis Leyenburg is een algemeen regio-overstijgend ziekenhuis. Het ziekenhuis werkt met andere ziekenhuizen en zorginstellingen samen om een kwalitatief hoogwaardige gezondheidszorg in de Haagse regio te kunnen bewerkstelligen. Zorgvernieuwing en Transmurale zorg zijn belangrijke onderwerpen. Het accent ligt op verhogen van de kwaliteit van de zorg en beheersen van kosten of verminderen van capaciteitsproblemen. Door de aanwezigheid van vrijwel alle medisch specialismen heeft het ziekenhuis een topreferentiefunctie ten opzichte van andere ziekenhuizen.

Ziekenhuis Leyenburg is één van de Stichting Samenwerkende Topklinische opleidingsziekenhuizen. Dat betekent dat zij niet alleen topklinische zorg leveren, maar ook opleidingen bieden voor arts assistenten en co-assistenten. Daarnaast wordt er veel aan wetenschappelijk onderzoek gedaan. In het kader van zorgvernieuwing worden er regelmatig verbeterprojecten bedacht en uitgevoerd.

Kwaliteit is er niet zomaar. Het is een continu proces. Ziekenhuis Leyenburg vindt het van groot belang dat de kwaliteit van zorg optimaal is en aansluit op de wensen en behoeften van de (potentiële) patiënten en verwijzers. Daarvoor heb je professionele mensen nodig die goed opgeleid zijn en hun vak verstaan.

Om de continuïteit van kwalitatieve zorg steeds verder te verbeteren wordt actief met andere zorgaanbieders samengewerkt aan zorg-op-maat. Door deze zorgopmaat krijgt de patiënt de juiste zorg op de juiste tijd, worden wachtlijsten verkort en hoeft de patiënt bovendien minder zelf te regelen.

Ziekenhuis Leyenburg is met 489 bedden een van de grootste niet-academische opleidingsziekenhuizen in Nederland. Er zijn ruim 2050 medewerkers in dienst, waarvan 100 medisch specialisten en 700 verpleegkundigen.

De zorg voor de patiënten staat centraal en gaat vóór opleidingen en wetenschap.

Dienstkledingbeleid

Op dit moment heeft het ziekenhuis 1500 dragers van dienstkleding. Het aantal FTE's is niet bekend, wel zijn ongeveer de helft van de dragers parttimers. Het aantal uren dat een parttime medewerker gemiddeld werkt en gebruik maakt van dienstkleding is 20 tot 25 uur. Ziekenhuis Leyenburg beschikt wel over een beleid ten aanzien van dienstkleding. In dit beleid staan procedures, regels, processen en voorschriften ten aanzien van het gebruik van dienstkleding beschreven. Mw. Graveland (manager Logistiek) heeft de budgettaire verantwoordelijkheid over de dienstkleding. Zij is tevens verantwoordelijk voor de beleidsvoering.

De dienstkleding bestaat uit een witte uniform. Er zijn verschillende kledingstukken waaruit men een keuze kan maken, namelijk 2 soorten broeken (modieus of universeel), 4 soorten jasjes (lange jas, korte jas, lange mouwen en korte mouwen), positiepantalons en jurken. De positiepantalons, jurken, koks kleding en de kleding voor de technische dienst zijn persoonsgebonden.

Uitbesteding

Het ziekenhuis heeft de dienstkleding uitbesteed aan de organisatie Clean Lease. Deze overeenkomst is in 2003 afgesloten. Clean lease levert nieuwe dienstkleding. Ook is deze organisatie voor de reiniging van de dienstkleding. Bij beschadiging wordt de dienstkleding ook gerepareerd door Clean Lease. Het ziekenhuis hanteert hetzelfde systeem voor de uitgifte van kleding als B&D, namelijk de KUA (KledingUitgifteApparaat). De kleding is zowel maatgebonden als persoonsgebonden. De KUA is opgedeeld in 2 units. Unit 1 bevat maatgebonden kleding en unit 2 bevat persoonsgebonden kleding (waaronder ook kleding voor bepaalde facilitaire afdelingen).

De leveringsfrequentie is 6 dagen per week en er wordt 2 keer per dag dienstkleding, linnengoed en vuile was van andere diensten geleverd en opgehaald. De KUA is gevestigd in het souterrain van het gebouw en is 24 uur geopend. Er hangen ruim 5000 kledingstukken in de KUA, waarvan er dagelijks 2 sets dienstkleding afgenomen mag worden per medewerker. In totaal heeft iedere medewerker recht op 4 sets dienstkleding. Hoe hier een invulling aan wordt gegeven is aan de medewerker zelf.

Er is ook een verantwoordelijke medewerkster aanwezig voor het beheer en het oplossen van storingen binnen het systeem. Zij is aanwezig van 7.00 uur tot 11.00 uur 5 dagen per week.

Voor 2003 had het ziekenhuis geen overeenkomst met Clean Lease voor het wassen. De medewerkers kregen een kleedgeldvergoeding voor het wassen van hun kleding. Hierdoor liepen de kosten hoog op. Gebleken was dat het wassen bij Clean Lease goedkoper was.

Personeel

Het personeel wast de dienstkleding soms thuis, maar dit is niet de bedoeling. De reden van het thuiswassen is omdat men het dan op hun eigen manier kan wassen. Hiervoor krijgen de medewerkers geen vergoeding toegewezen. Er is ook geen weerstand op het zelf wassen zonder vergoeding. Wel zouden de medewerkers het erg op prijs stellen als er een keer nagedacht werd om andere soort dienstkleding in te voeren. Sommigen zijn allergisch voor het materiaal en kunnen er niet in werken in de zomer. Er wordt verwacht van het personeel dat ze netjes met hun dienstkleding omgaan. Het in tact houden is erg van belang. Verder moet de dienstkleding hygiëne, kwaliteit, representatie en professionaliteit uitstralen.

Budget

Er is geen indicatie gegeven voor de kosten per jaar aan dienstkleding. Uit veiligheidsoverwegingen wil ziekenhuis Leyenburg dit liever niet.

Storingen

Bij de uitgifte van dienstkleding zijn er wel eens problemen. Het systeem waar men nu mee werkt is erg traag. De computers zijn verouderd en kunnen de nieuwe software niet aan. Dit leidt tot een vertraging van de uitgifte van de dienstkleding uit de KUA. Men moet gemiddeld 3 minuten wachten, terwijl het voorheen 1 minuut was. Dit zorgt lange wachtrijen bij de KUA en klachten van het personeel. Op dit moment zijn er nog geen oplossingen aangedragen om dit probleem op te lossen.

Bijlage 9

Schema vergoeding werkkleding belastingdienst

Schema werkkleding

Gebruik dit algemene schema om te bepalen of u de kleding die op het werk wordt gedragen, onbelast mag vergoeden of verstrekken.



Bijlage 10

Kledingreglement

Kledingreglement verpleeghuis Bosch en Duin

1. Aanleiding

In mei 2005 is een nieuwe regeling met betrekking tot het dienstkledingbeleid binnen Bosch en Duin in gebruik genomen. Voor de volgende doelgroepen is het werken in burgerkleding verplicht gesteld: de medewerkers van de beddenservice, de schoonmaakmedewerkers, de verpleging en de linnendienst. De reden van deze verandering is dat het verpleeghuis het 'thuis' is van de cliënt. De medewerkers die nog wel in dienstkleding zullen werken, zijn de medewerkers van de technische dienst, de transportmedewerkers en de medewerkers van de voedingsdienst. Naar aanleiding van de bovenstaande veranderingen is een aangepast kledingreglement opgesteld, waarin ook is opgenomen aan welke veiligheids- en fatoensnormen kleding moet voldoen. Het uitvoeringsreglement wordt gedaan door een werkgroep.

2. Uitgangspunten

Vanuit cliëntgericht denken en het creëren van een 'woonleefklimaat' dat Bosch en Duin centraal stelt is het wenselijk dat medewerkers van Bosch en Duin die direct in contact zijn met de cliënt een huiselijke uitstraling hebben. Cliënten hebben immers hun thuis in Bosch en Duin. Daarom wordt het dragen van burgerkleding verplicht gesteld door Bosch en Duin.

3. Het gebruik van dienstkleding

De medewerkers die nog gebruik zullen maken van de dienstkleding zijn de medewerkers van de technische dienst, de transportmedewerkers en de medewerkers van de voedingsdienst. Het door Bosch en Duin beschikbaar gestelde pakket bestaat uit:

Voor een medewerker van de voedingsdienst met een fulltime dienstverband:

- 7 broeken
- 7 jasjes

Tevens worden er 4 thermojasjes per persoon beschikbaar gesteld.

Voor een medewerker van de voedingsdienst met een parttime dienstverband of oproepkrachten:

- 2 broeken
- 2 jasjes

Voor een medewerker van de technische dienst en het transport met een fulltime dienstverband:

- 4 broeken
- 4 hemden

Voor een medewerker van de technische dienst en het transport met een parttime dienstverband:

- 2 broeken
- 2 hemden

De dienstkleding kan afgegeven worden in een container bij de linnenkamer. Na de levering door Clean Lease Randstad kan de dienstkleding opgehaald worden bij de linnenkamer tijdens openingstijden en de opgeslagen worden in de kluisjes die de medewerkers toegewezen hebben gekregen.

4. Burgerkleding

Bosch en Duin vindt het belangrijk dat medewerkers die veel contact hebben met de cliënten, op een 'huiselijke' manier gekleed zijn. Huiselijke kleding past bij de thuissituatie binnen Bosch en Duin. Wanneer handelingen verricht worden waarbij kleding vuil kan worden kunnen plastic schorten en latex handschoenen worden gebruikt.

Regels bij het gebruik van burgerkleding

- Burgerkleding moet echte burgerkleding zijn, niet bv. uniform van een vorige werkgever.
- Voor het wassen van de burgerkleding is voor de medewerkers die onder deze regeling vallen een waskostenvergoeding beschikbaar volgens de regeling van Bosch en Duin.
- Voor de aanschaf van burgerkleding is er geen vergoeding beschikbaar; dit is geheel voor rekening van de medewerker.
- De burgerkleding moet passen bij de thuissituatie van de cliënt en dient dus schoon en heel te zijn. Dit betekent dat de volgende kledingstukken niet zijn toegestaan: naveltruitje, doorschijnende kleding, kleding met lage hals- en ruguitsnijding, broeken en rokken korter dan 10 centimeter boven de knie, blote schouders, boxershort, legging, vale of versleten kleding, geen lange mouwen tijdens uitvoerende werkzaamheden, geen truien en vesten tijdens uitvoerende werkzaamheden. Indien gewenst: hoofddoek, mits het gezicht duidelijk zichtbaar is; bij voorkeur hoofddoek achter het hoofd geknoopt. In de zomerperiode kunnen de heren en de dames een korte broek aantrekken, mits op de knie.

Leerlingen, stagiaires en oproepkrachten vallen onder de regeling voor medewerkers wat betreft de vergoeding.

5. Beschermende kleding

Alle medewerkers kunnen een plastic schort en handschoenen gebruiken wanneer zij handelingen uitvoeren met een hoog risico op vervuiling. De beschermende kleding is beschikbaar op de afdelingen en in de linnenkamer en wordt na gebruik tijdens de uitvoerende werkzaamheden weggegooid als restafval. Dit betekent dat medewerkers niet met schorten van de afdelingen dienen te lopen en dus ook niet met een schort aan gaan pauzeren.

6. Uiterlijke verzorging medewerkers

- Halssieraden zijn niet toegestaan voor medewerkers met cliëntencontact (i.v.m. eigen veiligheid)
- Sieraden aan handen en polsen zijn niet toegestaan voor medewerkers met cliëntencontact, of medewerkers die voedsel bereiden (i.v.m. hygiëne en veiligheid cliënt).
- Loshangend haar is niet toegestaan voor de medewerkers met cliëntencontact en die voedsel bereiden i.v.m. de hygiëne.
- Nagels dienen kort en ongelakt te zijn voor medewerkers met cliëntencontact en medewerkers die voedsel bereiden.
- Zichtbare piercings (oor uitgezonderd) en zichtbare tatoeages zijn niet toegestaan.

7. Aansprakelijkheid

Wanneer tijdens het werk door eigen toedoen kleding van medewerkers wordt beschadigd, bestaat formeel geen wettelijke aansprakelijkheid tot vergoeding van de kosten. Wanneer

Kwaliteit van het leven is thuis zijn

kleding buiten de schuld van de medewerker om wordt beschadigd door een collega of cliënt treedt de procedure 'inbraak, vermissing, schade' in werking.

