

LUMC vernieuwt
LIGT-centrum en OK's

Luchtbevochtigings-
opties en duurzaamheid

Personeelswerfing:
verder kijken dan cv

Hoe redt de zorg zich
in tijden van netcongestie?

Stuvia NVDI NVDI

onderhoud

tekst • Cor Dol

Ron Wever, voorzitter NVDO

'Onderhoud zit in alles'

Besteed je als zorgorganisatie het onderhoud aan gebouwen en technische installaties uit? Of doe je zoveel mogelijk zelf? Ron Wever is voorzitter van de Nederlandse Vereniging voor Doelmatig Onderhoud (NVDO). Hij kent de ins en outs van uitbesteding en welke afwegingen daarbij van belang zijn.

Harde cijfers of zelfs schattingen hoeveel zorgorganisaties het onderhoud aan gebouwen of technische installaties uitbesteden, heeft Ron Wever van de NVDO niet direct voorhanden. Wel ziet hij dat vaak wordt onderschat hoeveel assets nodig zijn voor een patiënt of cliënt. Assets laat zich het best vertalen als 'alle middelen of eigendommen die een zorginstelling gebruikt om zorg te leveren'.

Wever: "Dat gaat van een loophulp tot aan apparatuur die nodig is om in het menselijk lichaam te kunnen kijken, of een operatie uit te voeren. Daar zit heel veel onderhoud aan vast. En dan heb ik het nog niet eens over verzorgend onderhoud, in de wandelgangen schoonmaak genoemd; heel belangrijk als het gaat over het gezond blijven of worden van de mens. Dat heeft een enorme toegevoegde waarde, het is een specialisme." Bij onderhoud gaat de blik al snel richting gebouw en technische installaties, maar zoals Wever het uitdrukt: onderhoud zit in alles.

Tendens: TD met externe ondersteuning

Cijfers dus niet, maar tendensen ziet Wever wel. Verzorgend onderhoud wordt bijna standaard uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven. Als het gaat om gebouwen en technische installaties, is er vaak sprake van een eigen, kleine technische dienst (TD) in de wat grotere ziekenhuizen. Vaak wordt deze dienst ondersteund door specialisten die worden ingehuurd. "De complexiteit van systemen neemt alleen maar toe en dat

Wat is de NVDO?

De Nederlandse Vereniging voor Doelmatig Onderhoud (NVDO) is de brancheorganisatie die via belangenbehartiging, kennisoverdracht en netwerken ondersteuning biedt aan bedrijven en personen die bij de besluitvorming op het gebied van beheer en onderhoud/assetmanagement betrokken zijn. Zo helpt de NVDO de Nederlandse onderhoudssector optimaal te presteren. De NVDO heeft een onafhankelijke positie en ondersteunt alle relevante bedrijfssectoren met voorlichting, advies, kennisontwikkeling, (wetenschappelijk) onderzoek en kennisuitwisseling om te bouwen aan een excellent assetmanagement.



NVDO-voorzitter Ron Wever: "Er is veel kennis over het onderhoud van de mens, maar veel minder kennis als het gaat om onderhoud van techniek."

past niet meer in de oude rol van de technische dienstmedewerker. Dus je moet uitbesteden wat je niet in huis hebt en wat je wel in huis hebt, moet je blijven ontwikkelen", aldus Wever. Technische installaties kunnen zeer specialistisch zijn, denk aan apparatuur in operatiekamers of röntgen. Verzorgings- en verpleeghuizen hebben over het algemeen iets minder specialistische installaties, de tendens is dat daar weinig ruimte is voor technisch onderhoud. Wever ziet dat meerjarige onderhouds-plannen ook vaak ontbreken en dat die niet worden gemaakt door de interne TD, maar dat dit extern wordt uitbesteed. In de traditionele TD verdwijnt veel kennis en ervaring door vergrazing.

Beoordelend vermogen

Externe onderhoudsbedrijven maken vaak wel een onderhoudsplan. "Maar de vraag is met welke kwalitatieve waarden die worden gemaakt", vertelt Wever. "Is er bijvoorbeeld aandacht voor duurzaamheid? Daar zul je je als interne TD misschien over moeten laten bijhouden, om dit goed te kunnen organiseren."

Belangrijk is wel dat een zorgorganisatie intern genoeg beoordelend vermogen bezit om vast te kunnen stellen welk onderhoud uitbesteed kan of moet worden en om daarbij een goede gesprekspartner te zijn. Wever: "Je moet wel weten waar je het over hebt, want anders weet je

niet wat je uitbesteedt en hoe je het werk moet controleren. Het is ook een idee als opdrachtgevers zich daartoe organiseren, want zo creëren ze inkoopkracht. Dus: zorg dat je goed weet wat je uitbesteedt, tot of vanaf welk niveau; dat vraagt om een volwassen intern beoordelend vermogen. Of besteed beoordelend vermogen goed aan. Zo wordt uitbesteden van onderhoud ook werkelijk doelmatig en duurzaam." Een organisatie die niet goed weet wat ze uitbesteedt en alle risico's bij de opdrachtnemer legt, krijgt daar uitsluitingen, een harde demarcatielijst en hoge kosten voor terug.

Organisatiegrootte is beleidsfactor

Wever ziet grotere zorgorganisaties juist een beweging naar 'meer intern' maken: ze gaan meer zelf doen aan doelmatig onderhoud en besteden minder uit. Kleinere organisaties organiseren zich naar de mening van Wever onvoldoende om krachtige inkoopcombinaties te creëren. "De zorg mag meer organiseren als het gaat om assetmanagement en kennis van maintenance-management. Er is veel kennis over het onderhoud van de mens, maar veel minder kennis als het gaat om

'Zorg als zorgorganisatie voor voldoende beoordelend vermogen'

Resumé: motieven voor uitbesteding

- Strategisch: geen corebusiness, complexiteit technologie
- Operationeel: kwaliteit, interne capaciteit, schaarste technisch geschoold personeel, bedrijfscontinuïteit
- Financieel: grilligheid kosten, besparingen, spreiden risico's en investeringen
- Innovatie: verwachte verbetering vanuit leverancier, nieuwe samenwerkingsovereenkomsten
- Duurzame redenen: uitbesteden van investeringen in duurzaamheid, verwachte efficiëntie, prijs en beschikbaarheid van energie
- Wet- en regelgeving: voldoen aan vigerende regelgeving

onderhoud van techniek." Een trendwisseling dus bij de grotere organisaties, die beter gaan inschatten wat ze uitbesteden en waarom. Zij bouwen de afhankelijkheid van de markt dus iets af. Belangrijk daarbij is om goed af te wegen wat je wel en wat je niet uitbesteedt. Op zich prima, vindt Wever. Hij ziet juist ook kansen voor leden van de NVDO om te onderzoeken hoe zij en zorgorganisaties complementair kunnen zijn aan elkaar. En daar valt aan beide kanten nog wat te winnen. "Verdiep je in elkaars doelstelling. Vul je elkaar goed aan en kun je de relatie goed houden? Leef naar de geest van een contract, niet naar de letter." ◀