



Visie op dienstverlening binnen de gezondheidszorg

Het hebben van een duidelijke visie is noodzakelijk voor het verantwoord (kunnen) maken van beleidskeuzes. Een duidelijke visie geeft aan, hoe een heldere doelstelling vanuit een duidelijk vertrekpunt wordt bereikt en onder welke condities een en ander zal plaatsvinden. Een heldere visie bindt mensen en versnelt de ontwikkeling van de organisatie.

Wat streeft een instelling na?



Uitgangspunt en leidraad bij de organisatie van zorg- en dienstverlening aan cliënten/bewoners is de visie, dat ieder individu het recht heeft om over zijn (of haar) eigen leven te beschikken. Een en ander vanuit zijn eigen unieke wensen, behoeften, voorkeuren en leefstijl. Ieder mens is een onafhankelijk persoon die beschermd dient te worden tegen inbreuken op zijn lichamelijke en geestelijke integriteit. De mens moet deel kunnen blijven uitmaken van de gemeenschap waarin hij leeft en zich daarin kunnen

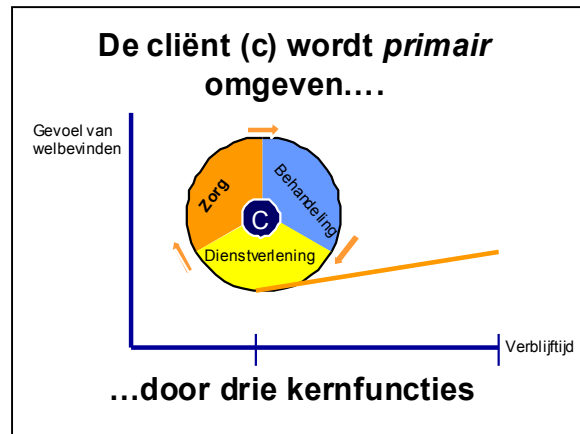
blijven ontplooiën. Deze waarden en rechten gelden des te meer wanneer de mens in zijn fysieke, mentale en of sociale mogelijkheden wordt beperkt door ouderdom, ziekte en/of handicap.

Vanuit deze visie zijn alle activiteiten binnen een zorgorganisatie, dus ook van de facilitaire dienstverlening, direct of indirect gericht op het (terug) in balans brengen van het fysieke, mentale en sociale welzijn van de individuele cliënt/bewoner. Dan wel deze balans te behouden. Een en ander op een niveau, zoals deze daar zelf ook voor gezorgd zou hebben, als hij hiertoe nog in staat zou zijn geweest. Door middel van een perfecte combinatie van de drie primaire kernfuncties (behandeling, zorg en dienstverlening), gericht op een zo persoonlijk mogelijke benadering van de cliënt/bewoner, wordt een dergelijke balans nagestreefd.



Adequate afstemming van verschillende activiteiten is essentieel

Met de primaire kernfuncties wordt getracht het welbevinden van de cliënt/bewoner, gedurende de tijd dat deze aan de zorgen van de zorginstelling is toevertrouwd, zo optimaal mogelijk te beïnvloeden. Goed afgestemde functies versterken elkaar, terwijl anderzijds goede afstemming voorkomt dat de ene functie de andere onnodig hindert. Goede onderlinge afstemming heeft derhalve een positieve uitwerking op het welbevinden van de cliënt/bewoner; het komt derhalve de bedrijfsvoering van de zorgorganisatie ten goede. En niet in de laatste plaats: het bevordert het werkplezier van de medewerkers. Werkplezier is één van de factoren om medewerkers aan een organisatie te binden¹. Overleg en afstemming tussen de drie kernfuncties is aldus van wezenlijk belang.



De medewerkers uit de verschillende disciplines die rondom de cliënt/bewoner actief zijn om de kernfuncties uit te voeren, zijn als functionaris in het proces gelijkwaardig! Op procesniveau stemmen zij als partners hun activiteiten af. Binnen hun eigen vakgebied vindt afstemming tussen de collega's plaats. De kwaliteit van de dienstverlening is een gezamenlijke verantwoordelijkheid en niet slechts van één afdeling of één persoon. Een en ander past naadloos in het principe van integraal management.

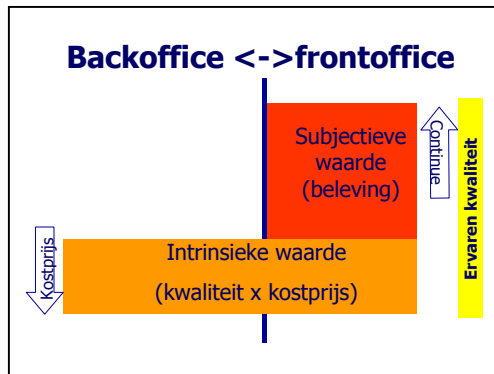
Ondersteunende diensten faciliteren de primaire functies

Rondom de drie primaire kernfuncties zijn de secundaire functies georganiseerd. Secundaire functies hebben tot doel de primaire functies te ondersteunen. Secundaire functies zijn onder andere de inkoop, de technische dienst, de keuken, hotelservice, HRM, ICT enzovoorts.

Facilitaire dienstverlening vindt dus zowel in het primaire, als in het secundaire proces plaats. Net als in de hotellerie is ook binnen onze organisatie onderscheid te maken tussen frontoffice en backoffice activiteiten. *Frontoffice activiteiten spelen zich direct in het zicht van de cliënt/bewoner af. Zij dienen, binnen de grenzen van het beleid én budget, maximaal klantgericht te worden vormgegeven.*

In tegenstelling tot frontoffice activiteiten spelen backoffice activiteiten zich letterlijk achter de deur, dus uit het zicht van de cliënt/bewoner, af. *Zij behoren, ontdaan van iedere emotie, uiterst efficiënt en effectief vormgegeven te zijn.*

¹ Het Ministerie van VWS heeft berekend dat er in 2025 470.000 extra medewerkers in de zorg nodig zullen zijn!



Kwaliteit is in hoge mate een subjectief begrip

Een cliënt/bewoner (of zijn belangenbehartiger) meet de kwaliteit van de hem geboden dienstverlening af aan de hand van hetgeen hij aan de frontoffice zijde waarneemt. Onderzoek heeft uitgewezen dat de feitelijke kwaliteit minder zwaarwegend ervaren wordt dan de subjectieve kwaliteit. Investerings in subjectieve kwaliteit als service, ambiance, bejegening en dergelijke hebben dus een hoger

“rendement” dan investeringen in feitelijke kwaliteit.

De feitelijke kwaliteit mag uiteraard niet veronachtzaamd worden. In tegendeel zelfs: *de consument verwacht zonder meer dat deze in orde is*. Niet alleen van de zorg, maar ook van de facilitaire dienstverlening.

Centraal of decentraal

Vanwege de onderlinge samenhang van de drie kernfuncties, alsmede het “eigene” van iedere locatie en haar cliënten, is het logisch dat frontoffice activiteiten lokaal worden ingevuld en aangestuurd. Dit geldt ook voor de facilitaire activiteiten die in de frontoffice worden uitgevoerd. Zoals daar zijn: invulling van gastvrijheidsprincipes, schoonmaak en onderhoud van de persoonlijke ruimtes, enz.

Om voor de backoffice activiteiten (dus ook die van de facilitaire dienstverlening) het efficiency en effectiviteitsprincipe optimaal te kunnen hanteren, is een centrale vormgeving en organisatie logisch. Schaalvoordelen kunnen op die wijze optimaal worden benut. Binnen de facilitaire dienstverlening betreft het hier onder andere: inkoop, voorraadbeheer, in- en extern transport, technisch onderhoud, maaltijdvoorziening, in- en extern contractbeheer enzovoorts. Ditzelfde geldt voor de implementatie en handhaving van kwaliteitssystemen, zoals onder andere HKZ en HACCP.

Zelf doen of uitbesteden

Vanuit het eerder genoemde efficiency en effectiviteitsprincipe volgt, dat alles, wat niet goedkoper, dan wel tegen een betere kwaliteit door de eigen organisatie geleverd kan worden, van elders zal worden betrokken. Immers: het is in een tijd waarin beschikbare middelen alleen maar schaarser worden², niet te verkopen dat er bijvoorbeeld bespaard wordt op “handen aan het bed” terwijl er wél een dure ondersteunende dienst in bedrijf wordt gehouden.

² De ZZP- financieringsmethodiek voor geleverde zorg en dienstverlening zet de bekostiging van ondersteunende diensten zwaar onder druk.



Ontwikkelingen

De komende jaren in de gezondheidszorg zijn onzeker. Enkele voorbeelden: de zorgfinanciering verandert. De marktwerking dwingt tot efficiënter en doorzichtiger acteren. De cliënt/bewoners worden mondiger. De zorgvraag en zorgzwaarte nemen sterk toe, met name voor PG-cliënten. Nieuw te ontwikkelen zorglocaties worden kleinschaliger dan wel specialistischer. Er wordt een groot tekort aan vakkundig personeel voorzien.

Genoemde ontwikkelingen zullen elkaar steeds sneller opvolgen. Kortom: *wat nu vooruitstrevend is, is, bij wijze van spreken, morgen normaal en overmorgen achterhaald*. Dit stelt eisen aan de inrichting van de zorgorganisatie. Ook van de facilitaire organisatie. Investerings moeten óf in korte tijd terugverdiend kunnen worden. Óf men moet zeker zijn dat de infrastructuur waarin men wil investeren, snel en efficiënt aan de nieuw te ontstane, nu nog onvoorziene, situatie kan worden aangepast. Samenwerking met partners cq derden biedt hier voordelen.

Flexibiliteit vereist veranderingsgezindheid

De onzekere toekomst vereist een zeer flexibele opstellen en ook als zodanig organiseren én equiperen. Een gezonde organisatie kan alleen maar “overleven” als deze bereid is continue te veranderen. *De continuïteit van een zorgorganisatie is in grote mate afhankelijk van de mate waarin men kan omgaan met veranderingen*.

Transparantheid voorwaarde voor aanpassingsvermogen

Het tijdig kunnen inspelen op ontwikkelingen en veranderingen in het werkveld veronderstelt het kennen van de eigen situatie. Transparantheid van de processen is een voorwaarde om überhaupt te kunnen aanpassen. Deze transparantheid biedt tijdige en volledige managementinformatie om de juiste beslissingen en maatregelen te kunnen nemen.