

Outsourcen: inhaalbeweging

Het outsourcen van diensten, zeker wanneer het gaat over activiteiten die niet tot de strikte core business van een onderneming behoren, is de laatste jaren internationaal uitgegroeid tot een algemeen gangbaar verschijnsel. Opvallend is dat de zorgsector hierin niet meegaat, tenminste voor wat België betreft...

■ Eduard CODDÉ



Slechts 17 à 20% van de Belgische ziekenhuizen kiest voor het outsourcen van hun schoonmaakactiviteiten.

'O'utsourcen' is ons overgewaaid vanuit de Angelsaksische landen, maar kent ook al lang een groot succes in de Scandinavische landen. In Groot-Brittannië is het gewoon de standaardnorm om te kiezen voor outsourcen wanneer het taken betreft buiten de eigen core business. "Het heeft alles te maken met culturele verschillen en overstijgt de sectoren" licht Pierre-Eric Nandancé toe, Chief Commercial Officer bij ISS.

Momenteel besteedt 17 à 20% van de ziekenhuizen in eigen land hun schoonmaakactiviteiten uit. Internationaal bekeken is België het enige land met een zo laag aandeel voor outsourcen van de schoonmaak. Dit grote verschil is te verklaren door het door de overheid opgelegde btw-stelsel, wat niet alleen de schoonmaakkost met 21% verhoogt, maar deze bovendien niet recupereerbaar maakt voor hospitalen.

Outsourcen geeft zich niet gewonnen

Pierre-Eric Nandancé, ISS: "Zelf zien we een scherpe onderhandelingsmarge als strijdwapen om potentiële klanten toch te overtuigen. Bovendien zijn er aanzienlijke verschillen in de zorgsector tussen de veelal gesubsidieerde hospitalen en de anderzijds vooral privé geëxploiteerde rust- en verzorgingstehuizen".

Bij de rusthuizen zien we veel nieuwe starters en deze categorie binnen de zorgsector is het ook aan zichzelf verplicht om winstgevend te zijn. De nieuwe instellingen dragen geen historiek met zich mee en kunnen vrij kiezen. Bij hospitalen ligt dat anders. Hospitalen zitten

verweven in vaste structuren, zijn afhankelijk van organisaties en zijn gebonden aan specifieke loonafspraken. Vooral de CAO 32 bis met een specifieke anciënniteitsregeling - in de sector gekend als 'rimpeldagen' - drukt zijn stempel. Eigen schoonmaakpersoneel valt bij ziekenhuizen onder deze CAO voor de zorgsector. Wanneer het aandeel oudere personeelsleden stijgt, zal ten gevolge van de extra vrije dagen waarop ze recht hebben de productiviteit dalen en daardoor de kost voor een interne schoonmaakdienst toenemen, ondanks het voordeel van de uitgespaarde 21% btw.

De niet recupereerbare 21% btw op de uitbestede schoonmaakdienst kan overigens niet volledig tot winst worden omgebogen door het insourcen van die dienst. Elke zorginstelling moet zelf kritisch het kantelpunt bepalen voor zijn keuze, maar indien niet minimaal de helft van de 21% btw kan terugverdiend worden door insourcen, is outsourcen de betere optie.

Een niet te onderschatten belasting bij een eigen schoonmaakdienst is de voortdurende confrontatie met de personeelsproblematiek: rekrutering, organisatie van de uurroosters, enz.

"De toegevoegde waarde is bepalend voor het kantelpunt tussen in- of outsourcen" benadrukt Pierre-Eric Nandancé, ISS. "Voorlopig is de schoonmaakdienst het laagste niveau in de verschillende dienstverlenende disciplines en dat maakt beslissen voor outsourcen nog moeilijk. Daar staat tegenover dat men zich bij catering nauwelijks de vraag stelt en haast automatisch voor outsourcen kiest". ■

SLA's

Outsourcen moet meer zijn dan het onderschrijven van een contract, het moet een partnerschap vooropstellen. Dat sluit ook duidelijke SLA's in, gedetailleerd opgesteld per ruimte of zone binnen de zorginstelling en met duidelijke afspraken over de evaluatie. Er moet gestreefd worden naar resultaatgerichte contracten, waarbij niet alleen het aantal in te zetten mensen en te presteren uren zijn opgenomen, maar de schoonmaakpartner know-how en advies aandraagt.

De werksituatie is verschillend voor ziekenhuizen en rusthuizen, omdat bij de laatsten de diversiteit aan wensen vanuit de klanten snel toeneemt, wat nauwelijks kan beantwoord worden door insourcen.